

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL**

**DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
CREACIÓN DE UN ESTABLECIMIENTO TURÍSTICO BASADO
EN EL TURISMO ECOLÓGICO CON PRESENCIA EN MINDO**

STEFANÍA VERÓNICA ROSALES GARCÍA

DIRECTOR: ING. DAVID HIDALGO, MGTR.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, MARZO 2017

DIRECTOR:

Ing. David Hidalgo, Mgtr.

INFORMANTES:

Ing. Christian Fajardo, Mgtr.

Ing. María Herrera, Mgtr.

DEDICATORIA

Dedico esto al hombre de mi vida, que me regaló todo su tiempo, conocimiento, amor y esfuerzo para poder terminar este trabajo. Cada hora que nos sentamos juntos valió la pena, aprendimos mucho del uno y del otro y sé lo valioso que es para él que esté cumpliendo este sueño de tener mi profesión. Gracias por tus respuestas generosas siempre cargadas de mucho amor y sabiduría, totalmente afortunada de poder tenerte conmigo. Hoy celebramos juntos este triunfo PADRE. Te abrazo con el alma.

A mi MADRE, que ha hecho hasta lo imposible por dejarme un hermoso legado de trabajo, dedicación y educación. Parte de mi carácter se lo debo a ella, tan iguales en algunas cosas y en otras muy diferentes, pero siempre siendo un complemento. Eres la persona en la que más confío y no tengo más que palabras de amor y me hace muy feliz poder dedicarte hoy este pequeño logro, es tan sólo una parte de todo lo que anhelo y el tenerte aquí conmigo para celebrarlo es una hermosa bendición.

No quiero dejar de mencionar a una persona muy especial que para mí fue y será mi otra madre, a pesar de las circunstancias y tiempo no caminos por el mismo lugar todos los días, sin embargo sus cuidados y amor me hacen recordar con felicidad la etapa de mi niñez que gracias a ella fue muy alegre y hermosa. Mamá Carmita esto también es para usted, sepa que es una gran mujer y admiro su gran fortaleza y es muy valioso para mí que esté presente el día de hoy.

A mis HERMANOS, Andrea, Riky, Sebas y Kary recuerden que todo esfuerzo tiene su recompensa. Comenzamos nuestro camino, su camino. Esta es nuestra pelea. Llegó la hora de probarnos y ver cuán lejos llegamos. Llegó el momento de romper con las estructuras y tomar otra dirección. El desafío es duro pero vale LA PENA. No dejen de soñar y pelear por cumplir cada una de sus metas. Bendigo hoy sus vidas y agradezco infinitamente a Dios por tenerlos en la mía. Sepan que cada momento compartido con ustedes de una u otra forma aportó enormemente para escribir hoy mi presente.

Y finalmente, a un ser muy especial, a un alma pura que me está esperando arriba. Juro que cuando lo vea lo abrazaré muy fuerte y me costará soltarlo. Como me dijo el último día: “*Ya celebraremos este enorme triunfo*”. Hoy lo estoy haciendo, y la felicidad es inmensa y tan grande que toco el cielo. No dejo de recordar el gran y admirable hombre que fue mi abuelito, un caballero extraordinario, que no dudó ni un segundo en demostrarme lo orgulloso que estaba de mí. Su palabra honesta e intachable, un gran legado que dejó en mí. Pocos cuentan con la maravillosa suerte de compartir la vida con seres tan mágicos como este hombre, soy una AFORTUNADA. Todo mi esfuerzo está plasmado en este trabajo y es un reconocimiento para él y en honor a mi hermoso abuelito les presento plasmado este proyecto.

Stefanía

AGRADECIMIENTO

“Grandes esfuerzos, y un tremendo trabajo son necesarios para entrar en posesión de las alas con las cuales es posible elevarse”

(G.I. Gurdjieff)

A Dios por darme la sabiduría, humildad y voluntad necesarias para llegar al final del camino de uno de los tantos sueños que tengo. Sólo él conoce los deseos y anhelos de mi corazón y hoy me ha cumplido el de ser profesional. Cada paso fue dado con su bendición y su mano me sostuvo todo este tiempo.

A mis PADRES, por la vida, guiarme e incentivarme a luchar por las cosas que quiero. Además, por ser esos seres que representan lo más alto del amor. Todos sus esfuerzos se ven hoy reflejados y las palabras no bastan para agradecerles cada hora, minuto, segundo, palabras y demás invertidos en mí. Tienen una hija muy orgullosa y agradecida de tener una hermosa familia, la afortunada soy yo.

A mis HERMANOS, que tienen su particular forma de darme apoyo. Fueron y serán mis primeros amigos y a pesar de la diferencia de edad hemos logrado congeniar en muchas cosas. Aprendo mucho de cada uno de ellos y lo más bonito, luchar por nuestros sueños, es el denominador común y lo que nos ha empujado a todos a estar donde estamos.

Stefanía

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN EL ECUADOR, 3

1.1 ANTECEDENTES DEL TURISMO EN EL ECUADOR, 3

1.1.1 Historia del Turismo, 3

1.1.2 Turismo Ecológico en el Ecuador, 5

1.1.3 Condiciones actuales del Turismo en Mindo, 9

1.2 GENERALIDADES, 10

1.2.1 Nombre o razón social, 10

1.2.2 Tipo de empresa y líneas de servicio, 11

1.2.3 Imagen Corporativa, 11

1.3 ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO, 12

1.3.1 Entorno General, 12

1.3.2 Entorno Específico, 17

2 MARCO TEÓRICO, 20

2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, 20

2.1.1 Definición de Planificación estratégica, 20

2.1.2 Importancia de la Planificación Estratégica, 20

2.1.3 Ventajas y Desventajas de la Planificación estratégica, 21

2.2 ESTRATEGIAS, 22

2.2.1 Definición de estrategias, 22

2.2.2 Tipos de estrategias, 23

2.3 MODELO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, 23

2.3.1 Misión, 23

2.3.2 Visión, 24

2.3.3 Valores Estratégicos, 24

2.3.4 Análisis Interno y externo, 24

2.3.5 Determinación de Objetivos, 26

2.3.6 Formulación de las estrategias, 27

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, 28

3.1 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO, 28

3.1.1 Investigación de la Demanda, 28

3.1.1.1 Focus Group, 28

3.1.1.2 Encuesta, 31

3.1.1.2.1 Objetivo de la encuesta, 31

3.1.1.2.2 Corrida de la encuesta, 32

	3.1.1.2.3	Tabulación y representación gráfica de los resultados e interpretación, 34
	3.1.2	Investigación de la Oferta, 55
	3.1.2.1	Descripción de la competencia, 55
	3.1.3	Análisis de la Competencia, 57
3.2		PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, 62
	3.2.1	Valores empresariales, 62
	3.2.1.1	Misión, 62
	3.2.1.2	Visión, 63
	3.2.1.3	Código de ética del establecimiento, 63
	3.2.2	Políticas organizacionales, 64
	3.2.2.1	Para empleados, 64
	3.2.2.2	Para clientes, 72
	3.2.2.3	Para proveedores, 74
	3.2.3	Planeación, 75
	3.2.3.1	Objetivos a Largo Plazo, 75
	3.2.3.2	Objetivos a Corto y Mediano Plazo, 76
	3.2.3.3	FODA, 77
	3.2.3.4	Planificación Estratégica, 79
	3.2.3.5	Planificación Operativa (POA) y Táctica, 81
	3.2.3.6	Planificación de Contingencia, 83
	3.2.4	Estructura Organizacional, 85
	3.2.4.1	Organigrama, 85
	3.2.4.2	Personal administrativo y sus responsabilidades, 86
	3.2.4.3	Perfiles de Puestos, 87
4		EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO, 89
4.1		ACTIVOS, 89
	4.1.1	Activos Fijos, 89
	4.1.2	Activos Intangibles, 90
4.2		COSTOS Y GASTOS, 90
	4.2.1	Costos Directos, 90
	4.2.2	Costos Indirectos, 91
	4.2.3	Gastos de Ventas, 91
4.3		PRESUPUESTO, 92
	4.3.1	Ingresos, 92
4.4		ESTADOS FINANCIEROS, 93
	4.4.1	Estado de Resultado Integral Proyectado, 93
	4.4.2	Estado de Situación Financiera Proyectado, 95
	4.4.3	Flujo de Efectivo, 96
4.5		MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO, 97
	4.5.1	Valor Presente Neto (VPN O VAN), 97
	4.5.2	Tasa Interna de Retorno (TIR), 97
	4.5.3	Período de Recuperación de Inversión, 97
	4.5.4	Relación Beneficio Costo, 98
4.6		MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO, 99

4.6.1 Índices Financieros, 99**4.7 PUNTO DE EQUILIBRIO, 101****5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 102****5.1 CONCLUSIONES, 102****5.2 RECOMENDACIONES, 103****REFERENCIAS, 105****ANEXOS, 108**

Anexo 1: Competencia, 109

Anexo 2: Cálculo y análisis de datos estudio de mercado, 110

Anexo 3: Diseño de la encuesta - Estudio de mercado, 111

Anexo 4: Perfiles puestos, 114

Anexo 5: Datos Plan Financiero, 165

Anexo 6: Detalle Activos Fijos, 166

Anexo 7: Detalle de Costos Directos, Indirectos y Gastos de Ventas, 169

Anexo 8: Ventas Proyectadas, 176

Anexo 9: Estado de Resultados Integral Proyectado, 177

Anexo 10: Estado de Situación Financiera Proyectado, 178

Anexo 11: Escenarios Estado de Flujo de Efectivo, 179

Anexo 12: VAN y TIR, 182

Anexo 13: Periodo de recuperación de la inversión, 183

Anexo 14: Punto de Equilibrio, 184

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Estrategias Alternativas definidas, 23
Tabla 2:	Edad, 34
Tabla 3:	Sexo, 36
Tabla 4:	Cuando desea hacer un viaje de tipo turístico recreativo, ¿Cuál de los siguientes sitios prefiere?, 37
Tabla 5:	¿Alguna vez ha considerado a Mindo como destino turístico?, 39
Tabla 6:	¿Con qué frecuencia visita Mindo?, 40
Tabla 7:	Cuando usted realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuántas noches suele hospedarse?, 42
Tabla 8:	Cuando realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Con cuántas personas lo hace?, 43
Tabla 9:	¿Qué tipo de alojamiento preferiría cuando hace viajes de tipo turístico-recreativo?, 45
Tabla 10:	Cuando usted ha hecho viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuánto ha pagado por persona y por noche?, 46
Tabla 11:	¿Qué servicios le gustaría que brinde un establecimiento turístico?, 47
Tabla 12:	¿En qué meses prefiere viajar?, 49
Tabla 13:	Análisis de posibles turistas, 50
Tabla 14:	¿De qué forma le gustaría obtener información de viajes de tipo turístico recreativo?, 51
Tabla 15:	Cuando usted visita Mindo ¿en qué establecimiento turístico suele hospedarse?, 56
Tabla 16:	Identificación Puntos de Déficit de Alojamiento, 58
Tabla 17:	Análisis de Servicios y Precios Ofertados, 59
Tabla 18:	Precio promedio, 61
Tabla 19:	Multas, 66
Tabla 20:	Matriz de evaluación de Factores Internos, 77
Tabla 21:	Matriz de evaluación de Factores Externos, 77
Tabla 22:	Análisis FODA, 78
Tabla 23:	Planificación Estratégica, 79
Tabla 24:	Planificación Operativa (POA) y Táctica, 81
Tabla 25:	Planificación de Contingencia, 83
Tabla 26:	Equipo de trabajo, 87
Tabla 27:	Activos Fijos, 90
Tabla 28:	Costos Directos, 91
Tabla 29:	Costos Indirectos, 91
Tabla 30:	Gastos de ventas, 92
Tabla 31:	Ingresos, 93
Tabla 32:	Margen Utilidad Bruta en Ventas, 94
Tabla 33:	Margen Utilidad Operacional, 94
Tabla 34:	Margen de Utilidad Neta, 95
Tabla 35:	Total Activos, 95
Tabla 36:	Total Pasivo y Patrimonio, 96
Tabla 37:	Relación Beneficio Costo, 99
Tabla 38:	Índices Financieros, 100
Tabla 39:	Punto de Equilibrio, 101

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Logotipo, 11
- Figura 2: Balanza Turística del Ecuador, 12
- Figura 3: Relaciones de las fuerzas externas clave con la organización, 25
- Figura 4: Metodología del Análisis interno, 26
- Figura 5: Edad, 35
- Figura 6: Sexo, 36
- Figura 7: Cuando desea hacer un viaje de tipo turístico recreativo, ¿Cuál de los siguientes sitios prefiere?, 37
- Figura 8: ¿Alguna vez ha considerado a Mindo como destino turístico?, 39
- Figura 9: ¿Con qué frecuencia visita Mindo?, 40
- Figura 10: Cuando usted realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuántas noches suele hospedarse?, 42
- Figura 11: Cuando realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Con cuántas personas lo hace?, 43
- Figura 12: ¿Qué tipo de alojamiento preferiría cuando hace viajes de tipo turístico-recreativo?, 45
- Figura 13: Cuando usted ha hecho viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuánto ha pagado por persona y por noche?, 46
- Figura 14: ¿Qué servicios le gustaría que brinde un establecimiento turístico?, 48
- Figura 15: ¿En qué meses prefiere viajar?, 49
- Figura 16: ¿De qué forma le gustaría obtener información de viajes de tipo turístico recreativo?, 51
- Figura 17: Cuando usted visita Mindo ¿en qué establecimiento turístico suele hospedarse?, 56
- Figura 18: Organigrama Estructura Organizacional, 85

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio es un estudio de factibilidad para la creación de un Establecimiento Turístico basado en el turismo ecológico con presencia en Mindo; que busca ofrecer un espacio y un lugar que satisfaga de la mejor manera a los diferentes consumidores, brindándoles una experiencia diferente de hospedaje, diversión, turismo y relajación. El nombre que se escogió es una palabra quechua “Qhali Kay”, que significa estado de equilibrio dinámico entre un organismo y su ambiente. Se espera resaltar las cualidades ecológicas, tratando de que sea un nombre fácil de recordar y de permanencia en la mente del consumidor.

En cuanto a la infraestructura del lugar; la tendencia es crear ofertas de turismo ecológico con instalaciones que armonicen y guarden sintonía arquitectónica conforme al sitio (Mindo). Siempre buscando generar la mínima alteración en el ecosistema, pero que permita a los turistas disfrutar de todas las comodidades y servicios que estos buscan. Entre los principales está: la piscina, sauna, turco, hidromasaje, bar-restaurant, actividades deportivas y al aire libre.

Qhali kay planea marcar tendencia entre los turistas a través de su estrategia de negocio que se basa en la diferenciación de servicios. Enfocándose hacia un nicho de mercado donde el servicio y la calidad sean los aspectos más importantes para alcanzar el éxito. Además, gracias la investigación de mercado se pudo determinar cuáles van a ser las diferentes estrategias a seguir para que el establecimiento pueda crecer y posicionarse en el mercado

turístico. Estas están basadas en: lograr 100% de sustentabilidad, incrementar la capacidad instalada en un 25% y captar cuando menos el 35% o más del total de turistas nacionales y extranjeros. Es de suma importancia plantear un buen esquema de costos que permita obtener el punto de equilibrio en la relación costo-rentabilidad.

Evidentemente, para implementar lo antes mencionado y poder crecer y sostener los valores agregados de Qhali Kay, será necesario contar con un excelente talento humano. Por tal razón, el desarrollo de las políticas del personal marcarán las directrices de cómo debe ser realizado el trabajo, acuerdos con proveedores y lograr enrolar al personal con vastos conocimientos y experiencia en sus respectivas áreas.

Finalmente, los indicadores económicos determinarán la factibilidad y rentabilidad del plan de negocio; es necesario realizar este trabajo de investigación para identificar el tiempo de retorno de la inversión así como el balance general, el flujo de dinero y el punto de equilibrio por servicio y ventas en general. Además, es necesario recrear tres posibles escenarios: normal, pesimista y optimista; con el fin de observar los cambios financieros tanto en las cuentas de resultados como de situación, que se producen al atravesar por cualquiera de estos.

INTRODUCCIÓN

La industria del turismo mundial avanza rápidamente para acoplarse a las necesidades del cliente o huésped, pero en Ecuador la empresa privada turística no ha tomado total conciencia de este crecimiento y le resulta difícil ofrecer este tipo de servicio que vaya a la vanguardia de lo que se espera hoy en día. El financiamiento de estas empresas es más de carácter individual, lo que significa que deben sacar el capital de sus propios recursos o acceder a un préstamo de la Corporación Financiera Nacional (CFN), lo cual es muy loable. Pero esto también representa un compromiso que exige un proyecto de factibilidad que no todos están dispuestos a desarrollar, sin contar las garantías que son exigidas en estos créditos como procedimiento normal.

Partiendo, de esta nueva tendencia de turismo y los datos de la industria se pretende desarrollar un plan de negocio para la creación de un establecimiento turístico basado en el turismo ecológico que logre posicionarse en Mindo; aplicando un estudio de mercado acorde a las necesidades de los consumidores.

Cabe recalcar, que el desarrollar este plan de negocio permite explorar el gran potencial de turismo ecológico con el que cuenta el Ecuador; abriendo las puerta a infinitas posibilidades de realizar proyectos de gran éxito.

Por otro lado, los resultados que se esperan de este trabajo de investigación es verificar si es o no factible el proyecto y poder analizar diferentes variables para adquirir valiosos conocimientos sobre esta industria del turismo.

1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN EL ECUADOR

1.1 ANTECEDENTES DEL TURISMO EN EL ECUADOR

1.1.1 Historia del Turismo

El sector turístico en el Ecuador se ha ido desarrollando de una manera acelerada, a pesar de que, años atrás sufrió un gran decaimiento, debido a los fenómenos naturales e inestabilidad económica, por los cuales atravesaba el país. Hoy en día se ha convertido en uno de los sectores que mayor aporte económico genera al país.

En el año 1998 el Ecuador sufrió la llegada del fenómeno del niño afectando en su mayor parte a las costas ecuatorianas, disminuyendo considerablemente el turismo. No se podía realizar ningún tipo de viaje turístico debido al riesgo que implicaba hacerlo. (Repositorio ESPE, pág. 4)

En el año de 1999, el Ecuador mantuvo una crisis económica severa por el cierre de algunas entidades financieras ocasionando un caos económico en el país. Esta crisis afectó a todos los sectores, incluyendo al sector turístico, ya que se había perdido la confianza y la seguridad en las entidades financieras que aún estaban operando, repercutiendo en el ámbito de inversión en este sector. (Repositorio ESPE)

En el año 2000 el Ecuador adoptó una nueva moneda, el dólar, siendo la única manera de superar la crisis ocasionada en el año anterior, generando un periodo de transición y cayendo en una recesión económica por el encarecimiento de los productos y servicios, ofertados y demandados, en el país. (Diario El Comercio, 2014) El sector turístico recibió un gran impacto pues, la mayoría de los ecuatorianos se preocupaban por cubrir sus necesidades básicas y dejaban al turismo en segundo plano.

Por otro lado, también hay que recordar que en este año 2016 el terremoto del mes de Abril dejó grandes secuelas en la costa ecuatoriana. Afectó considerablemente al turismo y hasta el día de hoy no pueden recuperarse en su totalidad, a pesar de que se han lanzado varias campañas para que los ecuatorianos visiten las costas. Sin embargo, el temor a las réplicas es más fuerte y han tenido una gran repercusión en el sector turístico.

A pesar, de todo esto hay que destacar que este sector en las últimas décadas se ha ido desarrollando favorablemente a nivel mundial. Ha aportado grandes cambios en el país, convirtiéndose en una de las pocas actividades económicas generadoras y multiplicadoras de beneficios. Entre estos, se puede mencionar a la generación de empleo, desarrollo económico, intercambio de culturas, excelente fuente de promoción internacional. Además, promueve la conservación, fomenta la inversión tecnológica, rompe estigmas e incentiva la inversión extranjera.

1.1.2 Turismo Ecológico en el Ecuador

Si bien siempre se hablaba de que el turismo ecológico es un componente importante dentro del sector turístico, el Ecuador no cuenta con estudios actuales ni datos reales que revelen la importancia de esta actividad en la economía del país, ni el crecimiento que tiene este subsector. La importancia del turismo ecológico en el país no está ligada a la generación de ingresos sino que es el motor de la conservación de los recursos naturales y culturales de país.

El Ministerio de Turismo realizó un estudio acerca de los productos turísticos ecuatorianos más comercializados a nivel mundial; donde se pudo concluir que el turismo ecológico ocupa el segundo lugar como producto más comercializado. Incluso, llegó a representar mayor comercialización que los cruceros. Esto refleja la aceptación y el interés que tiene el turista extranjero hacia este tipo de turismo.

Por otro lado, el artículo “El Turismo Ecológico despegó en el Ecuador” del diario el Comercio señala que el 30% y 40% de los turistas extranjeros que visitan el Ecuador son atraídos por sus sitios naturales y entre el 10% y 20% por los espacios culturales. Además, también se destaca que este tipo de turismo generó 179 millones de dólares, según un último estudio realizado por la Asociación Ecuatoriana de Ecoturismo y el Ministerio de Turismo en 1998”. (Diario El Comercio, 2014).

Finalmente, con el propósito de conocer más de cerca el turismo ecológico en el Ecuador, se analizó las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se enfrenta el mismo:

Fortalezas:

- El Ecuador cuenta con 33 áreas nacionales protegidas, lo que representa el 17% del territorio nacional. La mayoría de estas reservas naturales tienen reconocimientos mundiales por ser recursos únicos en el mundo. Esto es una gran etiqueta promocional para el país, que se debe aprovechar.
- El Ecuador es uno de los 17 países mega diversos del mundo. Es el tercer país en número de anfibios, el segundo en número de peces de agua dulce, el quinto en aves migratorias y séptimo en reptiles. Sin lugar a duda, la biodiversidad del país es una fortaleza inigualable.
- El Ecuador con una superficie de apenas 256.370 Km² tiene 4 regiones naturales y 34 tipos de vegetación, desde un bosque húmedo tropical hasta páramos de altura. Esto brinda al sector del turismo ecológico la ventaja de ofertar tours variados.
- La calidad humana y la calidez de la gente ecuatoriana es reconocida por los visitantes, y esto viene a ser relevante a la hora de ofrecer un servicio turístico.
- El Ministerio de Turismo ha lanzado un plan de mercadeo estratégico, lo cual representa una herramienta potencial para la promoción del turismo ecológico.

Oportunidades:

- Las tendencias actuales del turismo ecológico representa una gran oportunidad para el Ecuador, pues este tipo de turismo no puede desarrollarse en cualquier país ya que, requiere entornos con alta biodiversidad y pluriculturalidad.
- La evolución de la tecnología, especialmente el Internet es una gran oportunidad para poder promocionar al país con turistas todo el mundo y lo mejor a un bajo costo.

Debilidades

- La inseguridad existente en el país viene a ser uno de los factores que afecta el crecimiento del sector turístico.
- A pesar de la diversidad de recursos naturales en el Ecuador, el turismo ecológico no está siendo desarrollado eficazmente, puesto que, aún no ha sido posible concentrar actores responsables (el gobierno, el sector privado y la comunidad) para preservarlos y explotarlos sosteniblemente.
- El sector turístico cuenta con deficiente infraestructura, señalización y servicios turísticos. Esto es más evidente en lugares poco conocidos pero con gran potencial turístico.

- El Ecuador tiene escasez de guías turísticos bien entrenados y con total dominio del idioma inglés.

Amenazas:

- La biodiversidad y las riquezas culturales del país podrían dañarse o extinguirse si no se toman medidas apropiadas de conservación y cuidado de las mismas.
- Los cambios climáticos están afectando a los diferentes destinos turísticos de importancia como los nevados, playas, ríos de agua dulce, etc.
- La dolarización encarece al producto turístico nacional. De esta forma, el Ecuador es uno de los países más caros de Sur América.

Este análisis nos permite tener una visión más clara de la situación del turismo ecológico en el Ecuador. Evidentemente, existen grandes oportunidades de desarrollarlo gracias a la gran biodiversidad con la que cuenta el país. Sin embargo, al no estar tan desarrollado este tipo de turismo se debe procurar tomar medidas apropiadas que conserven y cuiden al mismo. Tanto medidas políticas, económicas y naturales serán necesarias desarrollar con el fin de que se produzca un cambio y crecimiento de este tipo de turismo. Como país tenemos todo, sólo hace falta ser más creativos y proactivos para darnos a conocer.

1.1.3 Condiciones actuales del Turismo en Mindo

Este pequeño pueblo ubicado al Noroccidente del cantón San Miguel de los Bancos a dos horas y media de Quito, es una de las principales atracciones del turismo ecológico y es ideal para todos aquellos que son amantes de la naturaleza. Basta con visitarlo y podrán observar varios lugares hermosos que están dotados de una flora y fauna excepcional. (En-Ecuador, 2011)

Cabe recalcar, que Mindo hace 25 años, era un pequeño poblado de viviendas rodeadas de un paisaje boscoso de ensueño, no existían hoteles, restaurantes, ni comedores de interés (MCF, 2006). Evidentemente, el lugar no estaba para nada desarrollado en lo que era el turismo, muy pocas personas lograban llegar a este y se atrevían a visitarlo debido a todas las complicaciones que tenían que pasar, desde soportar un viaje de más de tres horas desde Quito, hasta un camino empedrado. A pesar de esto, se descubrió que Mindo tenía diversidad de aves y estaba dotado de una maravillosa flora, esto hizo posible que luego de unos años sea posible alquilar un cuarto. Poco a poco el interés por visitar este magnífico lugar se fue incrementando y con el pasar de los años grandes hoteles, lodges y hosterías se instalaron logrando así, dinamizar el turismo.

En la actualidad, en este lugar se puede disfrutar de grandes atractivos turísticos como: canopy, cayoning, tubing, observación de mariposas, caminatas, entre otros. Su actividad principal hoy en día es el turismo ecológico, gracias a las características extraordinarias de su entorno, las mismas que están fortalecidas por el Bosque Protector Mindo Nambillo, así como una amplia zona de bosque

en la zona de amortiguamiento, que ha dado lugar a la implementación de actividades turísticas, creando fuentes de trabajo e ingresos para nuestra gente. (Mindo Cloudforest Foundation, 2014).

1.2 GENERALIDADES

1.2.1 Nombre o razón social

Al elegir el nombre del establecimiento turístico se investigó varios términos que se relacionen con el servicio que se pretende brindar y vaya en sintonía con lo que se busca transmitir, que es lo ecológico es decir, la preservación de los recursos naturales.

El nombre que se escogió es una palabra quechua “Qhali Kay”, cuyo significado es: “Estado de equilibrio dinámico entre un organismo y su ambiente, en el que todas las funciones de la mente y el cuerpo son normales”. (Diccionario Glosbe, 2016)

Con este nombre se pretende transmitir un estado de paz y tranquilidad entre la naturaleza y el ser humano. Siempre buscar un equilibrio que invite a los turistas a disfrutar del ambiente que lo rodea. Por esta razón, aparte del nombre escogido se creó un slogan que cree impacto: “Tú Placer en armonía”.

1.2.2 Tipo de empresa y líneas de servicio

El establecimiento turístico estará constituido como una compañía anónima, debido a que este emprendimiento requiere una considerable inversión para empezar a funcionar. Por ende, será compuesta por varios socios cuya responsabilidad estará limitada por sus aportaciones. Si bien es cierto, que este tipo de empresas son un poco más costosas al momento de constituirse, hay que recalcar que son más versátiles cuando se desea abrir la participación a nuevos socios que agreguen capital a la empresa.

Esta empresa se dedicará a la actividad de servicio de alojamiento y actividades de recreación y aventura que inviten a los turistas tanto nacionales como extranjeros a disfrutar de un ambiente relajado rodeado por la naturaleza, y uno de diversión donde se pueda acceder a caminatas por senderos, ríos, tarabita, entre otros.

1.2.3 Imagen Corporativa



Figura 1: Logotipo

Los colores escogidos para el logo fueron en tonos verdes que representan lo ecológico. También, se puede observar que existe una hoja, haciendo alusión a

la naturaleza existente en el lugar. Y por último, el slogan que está en la parte inferior del logo “Tú Placer en armonía que invita a los turistas a tener un equilibrio entre un estado de paz y tranquilidad y cuidado del medio ambiente.

1.3 ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO

1.3.1 Entorno General

Factores Económicos

Balanza Turística

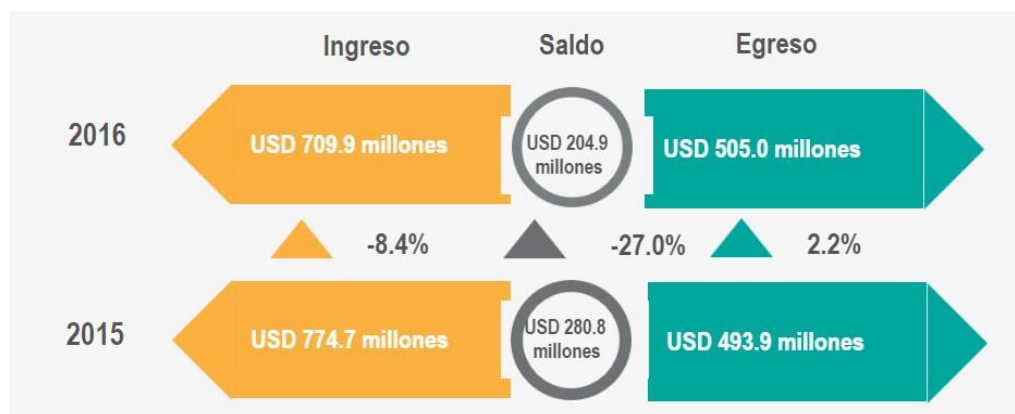


Figura 2: Balanza Turística del Ecuador

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

En la actualidad, el turismo representa el 2% del PIB y se ubica en el tercer rubro de las exportaciones no petroleras después del banano y el camarón. Durante el período Enero-Junio, el ingreso por divisas de Turismo alcanzó los USD 709,9 millones, representando un decrecimiento del 8,4% respecto al 2015. Sin

embargo, la balanza turística tiene un saldo positivo de USD 204,9 millones. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015)

Por otro lado, cabe destacar que la fuerte crisis económica sumada al devastador terremoto ocurrido el 16 de abril afectó de manera significativa al desempeño de los diferentes agentes del sector turístico ecuatoriano. Por un lado, varias agencias han visto un gran decremento de sus ventas y por otro, la mayoría de turistas buscan alternativas que no incluyan a la costa ecuatoriana. Si bien es cierto, la costa ecuatoriana está pasando por un terrible momento, hay que rescatar que esta situación ha incentivado que el turismo en otras regiones crezca es decir, en la sierra y el oriente. Muchos ecuatorianos al no poder visitar la región costa por el miedo a las réplicas o por la falta de infraestructura después de lo ocurrido han decidido inclinarse por lugares como Mindo, Ibarra, Baños, Galápagos, entre otros. Esto, es una gran oportunidad para el sector de Mindo donde se busca instaurar al establecimiento turístico; es así como se debe buscar incentivar el turismo y ofrecer productos y servicios de excelente calidad.

Por otro lado, la apreciación del dólar hace que Ecuador se vuelva un destino turístico costoso para el turista extranjero, haciendo que se reduzca la entrada de visitantes pero, en contraste, los turistas que visitan el país son personas con una mayor capacidad adquisitiva y eso es un gran beneficio. (Egas, 2016)

Está claro que la crisis económica del 2016 ha impactado a vario sectores económicos del Ecuador. Resulta muy difícil tratar de emprender en un negocio, sin embargo en esta época de crisis surgen grandes ideas y hay que convertir a

las amenazas en oportunidades. Por un lado, aprovechar el crecimiento del turismo en la Sierra y optar por opciones de alojamiento y recreaciones originales y atractivas tanto para el turista nacional como extranjero.

Factores Socioculturales

El aspecto social que cabe destacar del Ecuador es sus tradiciones; principalmente las fiestas religiosas que tan arraigadas están en la cultura. Hoy en día se aprobó una ley de feriados por las fiestas; esto hace que se incentive el turismo. Varias provincias buscan prepararse para recibir a turistas nacionales y extranjeros.

También, existen algunos factores sociales que inciden en el desarrollo del turismo en Mindo que son importantes analizar:

- **Índice de pobreza:** Mindo tiene un 58% de pobreza, de los cuales un 23% representa pobreza extrema. Hay que destacar que este índice ha ido disminuyendo debido a las actividades de turismo que han crecido. (Peñañiel, 2015, pág. 26)
- **Índice de acceso a servicios básicos:** Según el índice de necesidades básicas insatisfechas, el 58% de la población de Mindo viven en pobreza, es decir, esto representa a 1409 habitantes que tienen carencias con respecto a alimento, vivienda, servicios sanitarios, salud, educación e ingresos mínimos. (Peñañiel, 2015, pág. 26) Cabe destacar, que la infraestructura de la salud mantiene un déficit marcado en atención

permanente y este aumenta debido a la demanda alta de turismo por temporadas. Sin embargo, las actividades turísticas que se han desarrollado este último tiempo en Mindo han permitido que se genere más empleo y esto beneficia a los ingresos familiares, permitiendo que las familias tengan una mejor calidad de vida y puedan acceder a servicios básicos.

Factores políticos-legales

El evento de Hábitat 2016 que se realizó en el Ecuador en la ciudad de Quito específicamente fue una decisión política que incidió positivamente en la demanda hotelera de la ciudad y los servicios y paquetes turísticos de otras zonas del país. Esto también, representó una gran oportunidad para promocionar el turismo del Ecuador al resto del mundo.

Por otro lado, al analizar ciertas decisiones políticas se puede observar que hay ganancias que no se podrán repatriar así como cargas impositivas o laborales mucho mayores que los países vecinos, sumado al hecho de que estamos en un esquema dolarizado restan competitividad al país, haciendo que capitales extranjeros miren a otros países de la zona como más atractivos para la inversión. Esto afecta directamente al turismo ya que, no vienen grandes capitales que inviertan en infraestructura que se destaquen en la zona.

De igual forma, no todo representa una amenaza pues el Gobierno a través, de la CFN creó programas de financiamiento específicamente para proyectos turísticos ya que, son considerados como un elemento estratégico para la

economía del país. El gobierno se ha concentrado en el cambio de la matriz productiva y ha invertido mucho en el sector turístico y esta es una oportunidad que se debe aprovechar.

En la actualidad el TLC que se firmó con Europa representa un gran beneficio para nuestro país, ya que varios inversionistas europeos van a poner su vista en varios sectores económicos del Ecuador y se generarán visitas a varias zonas y lugares estratégicos. Hay que realizar un marketing adecuado para poder promocionar varias atracciones que inviten a varias personas a invertir específicamente en el sector turístico.

Factores tecnológicos

Las nuevas tendencias de consumo de materiales digitales a través, de dispositivos como computadoras, celulares, tablets, smart tv hacen que el acceso a información de promociones y servicios sea más inmediato y atractivo. Esto representa una gran oportunidad al promocionar paquetes y servicios turísticos hacia diferentes segmentos.

En la actualidad, según la revista turismo y tecnología las predicciones del sector, se explotarán las siguientes herramientas para el aprovechamiento de las mismas en el desarrollo del sector:

- **Reservas a través del celular:** los teléfonos celulares pueden ser usados en cualquier parte del mundo y permiten que los usuarios realicen búsquedas y reservaciones por este medio.

- **Agencias Online:** En el Ecuador la mayoría de las empresas turísticas poseen un portal online que está conectado con las OTA'S (Online Travel Agencies), permitiendo que puedan promocionar paquetes y servicios turísticos a precios especiales a nivel internacional.
- **Vuelos vía Google:** Por medio del Google Flight Explorer, se pretende que los turistas puedan encontrar el mejor destino al mejor precio.
- **Social CRM:** Más de 172 millones de personas usan las redes sociales a nivel mundial, en la actualidad se utilizan interacciones con el usuario ya sea desde páginas populares como Facebook o twitter o páginas específicas como TripAdvisor o HostelBookers. Estas permiten a los usuarios contar sus experiencias en los diferentes lugares que han visitado y recomendar de forma positiva o negativa los servicios obtenidos. Es una forma de dar ofertas multicanal personalizadas.

1.3.2 Entorno Específico

Proveedores:

El principal proveedor para el establecimiento turístico Qhali Kay será el mercado mayorista para el abastecimiento de verduras y frutas. Por otro lado, también está Los Supermercados La Favorita para los diferentes abastos que necesitará el restaurante del mismo. Este último contará con un alto poder de negociación hasta que el establecimiento turístico logre posicionarse dentro del

mercado. Por otro lado, se tendrá a varias agencias de viajes con las que se realizará diferentes convenios.

Clientes:

Los clientes son todos los turistas nacionales o extranjeros que desean servicios turísticos y buscan un tiempo de esparcimiento y recreación. En un principio poseerán alto poder de negociación debido a la gran cantidad de establecimientos turísticos que Mindo tiene y los costos de cambiar de proveedor son bajos. Sin embargo, conforme Qhali Kay se vaya posicionando en el mercado podrá ser altamente competitivo.

Competidores:

Existen 89 establecimientos turísticos en Mindo que ofertan servicios y actividades de recreación y turismo. (Ver anexo 1). Hay una gran variedad de hoteles, hosterías y cabañas que son competidores directos de Qhali Kay. Sin embargo, se analizó a los 4 competidores más fuertes debido a su infraestructura y precio, estos son: El Gallo de la Peña, Mindo Garden, Casa Divina Lodge y Casa de Piedra.

Intermediarios o Distribuidores:

El establecimiento turístico Qhali Kay recibirá su demanda a través, de canales directos como su página web o a través, de intermediarios con los que se pretende

crear convenios comerciales Hostel World, TripAdvisor y Lonely Planet donde los turistas podrán encontrar referencias del establecimiento y podrán realizar consultas de todo tipo y reservas de fomra directa.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.1.1 Definición de Planificación estratégica

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. (David, 2010, pág. 5)

Con una buena planificación estratégica se logrará posicionar al establecimiento turístico en el mercado de una forma más sólida. Por tal razón, resulta muy importante que esta sea desarrollada a través, del uso de todas las herramientas y conocimientos posibles que permitan tener una visión más real de lo que será este plan de negocio.

2.1.2 Importancia de la Planificación Estratégica

La planeación estratégica es esencial para ayudar a los directivos a cumplir con sus responsabilidades de la dirección estratégica. (Steiner, 1994) Además, como menciona Fred David en su libro de administración estratégica, la finalidad de esta, es aprovechar las oportunidades existentes y crear otras nuevas y diferentes

para el futuro. En esencia, es el plan de juego de la empresa por tal razón, se debe contar con un muy buen plan estratégico para tener éxito al competir.

2.1.3 Ventajas y Desventajas de la Planificación estratégica

Ventajas:

- Permite pronosticar problemas y tomar decisiones de manera preventiva, disminuyendo la resolución correctiva.
- Detecta las amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente antelación.
- Establece los objetivos y las metas institucionales proyectándolos en el tiempo.
- Reduce considerablemente los errores y desviaciones en las metas programadas al definir los posibles cambios y comportamientos, tanto del exterior como del interior de la organización.

Desventajas:

- Para su diseño se requieren conocimientos profundos sobre planeación, con los cuales no siempre cuentan las organizaciones.

- Sus beneficios no siempre se ven en el corto plazo, en ocasiones tienen que pasar algunos años antes de que puedan apreciarse sus ventajas.
 - Puede requerir cambios profundos en la estructura orgánica y en la plantilla del personal, lo que provoca desajustes y resistencia al cambio.
- (Montes, 2011)

2.2 ESTRATEGIAS

2.2.1 Definición de estrategias

Las estrategias representan las acciones que se deben tomar para lograr objetivos a largo plazo. El plazo para los objetivos y estrategias debe ser consecuente, normalmente de dos a cinco años. (David, Conceptos de Administración Estratégica, 2010)

2.2.2 Tipos de estrategias

Tabla 1: Estrategias Alternativas definidas

	ESTRATEGIA	DEFINICIÓN
Estrategias de Integración	Integración Directa	Obtener la propiedad o más control sobre los distribuidores o minoristas.
	Integración hacia atrás	Buscar la propiedad o más control sobre los proveedores de una empresa.
	Integración Horizontal	Buscar la propiedad o más control sobre los competidores.
Estrategias de Intensivas	Penetración de Mercado	Buscar más participación de mercado para productos o servicios actuales en mercados actuales por medio de mayores esfuerzos de marketing.
	Desarrollo de Mercado	Buscar la propiedad o más control sobre los proveedores de una empresa.
	Desarrollo de Productos	Buscar la propiedad o más control sobre los competidores.
Estrategias de Diversificación	Diversificación Relacionada	Añadir producto o servicios nuevos pero relacionados.
	Diversificación No Relacionada	Añadir productos o servicios nuevos no relacionados.
Estrategias Defensivas	Reducción	Reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para revertir la baja en ventas y utilidades.
	Desinversión	Vender una división o parte de una organización.
	Liquidación	Vender todos los activos de una empresa, en partes, por su valor tangible.

Tomado de: (David, 2010)

2.3 MODELO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.3.1 Misión

Es una declaración perdurable del propósito que distingue a una compañía de otras similares. Una misión identifica el alcance que tienen las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado. Además, esta debe responder la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas “¿Cuál es nuestro negocio?” Una declaración clara de misión describe los valores y prioridades de la organización. (David, 2010, pág. 5)

2.3.2 Visión

Es una formulación de la situación futura deseable para la empresa. La visión puede ser expresada en una o varias frases redactadas de manera atractiva y motivadora. Al ser la visión una situación futura deseable, es una especie de gran objetivo a lograr. (Espinosa, 2012)

2.3.3 Valores Estratégicos

Los Valores Estratégicos representan las convicciones o filosofía de la Alta Dirección respecto a qué nos conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro. (Castellanos Cruz, 2013)

Todo lo que pueda aportarnos una ventaja competitiva consistente podría traducirse en un valor estratégico de la empresa. Tener un acuerdo claro y abierto sobre estos valores ayudará a establecer las prioridades significativas de la organización, sus campos de esfuerzo y niveles de tolerancia respecto a las desviaciones; permitirá fijar expectativas y cómo comunicarlas a los demás, en qué negocios intervenir y cómo administrar. (Castellanos Cruz, 2013)

2.3.4 Análisis Interno y externo

- **Análisis externo:** Consiste en desarrollar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a una empresa y de amenazas que ésta debe evitar.

Pretende identificar las variables clave que ofrecen respuestas factibles.

(David, 2010, pág. 5)

Las fuerzas externas clave:

Se clasifican en cinco amplias categorías. En la siguiente figura se presenta las relaciones de estas fuerzas con la organización. Las tendencias y los acontecimientos externos afectan de manera significativa cada uno de los productos, servicios, mercados y organizaciones de todo el mundo.

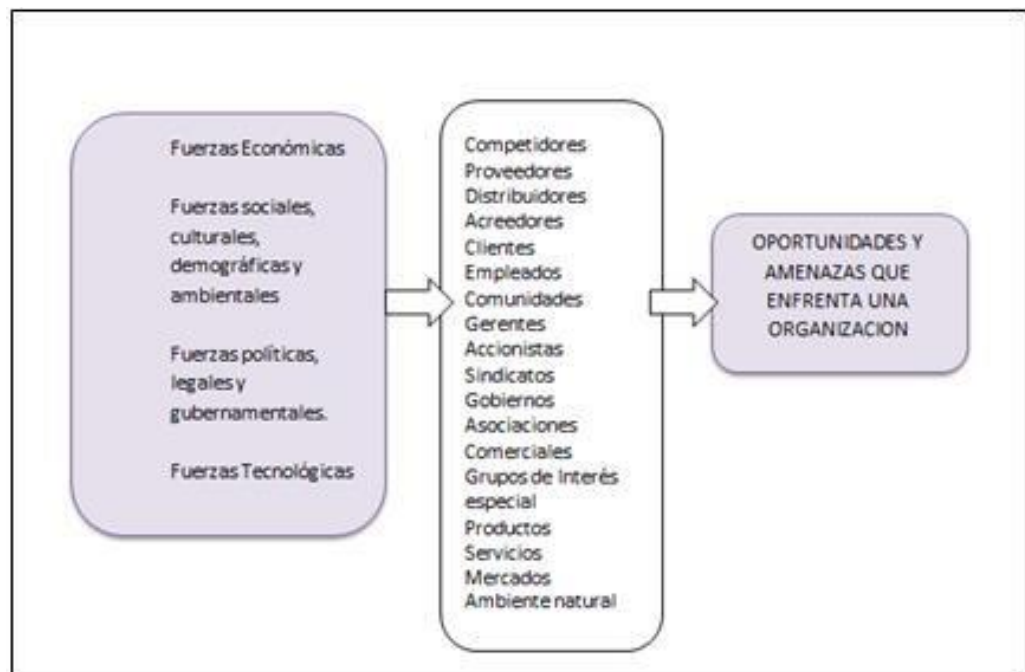


Figura 3: Relaciones de las fuerzas externas clave con la organización

Tomado de: (David, 2010)

- **Análisis Interno:** Consiste en identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de una empresa en las áreas funcionales del negocio, incluidas las de administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y

operaciones, investigación y desarrollo, así como los sistemas de información gerencial. (David, Conceptos de Administración Estratégica, 2010)

La metodología para llevar a cabo este análisis es la siguiente:

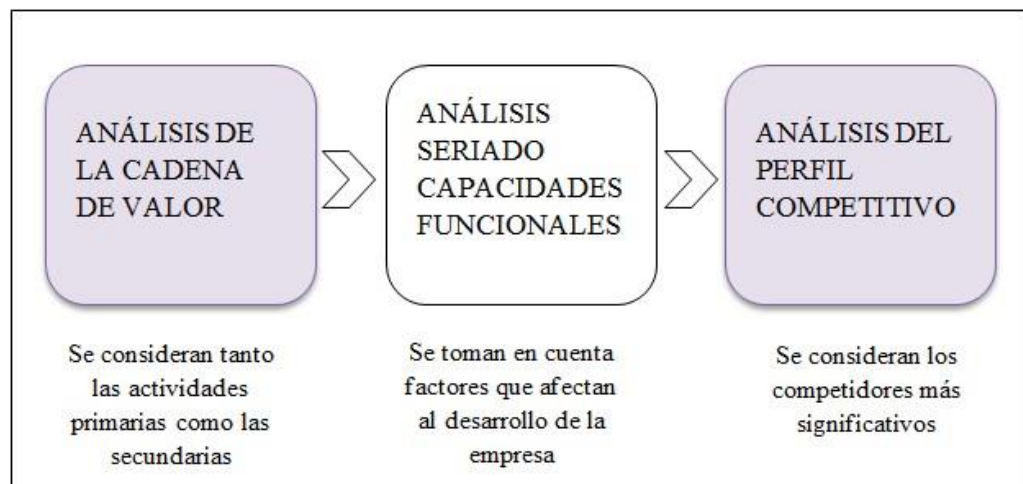


Figura 4: Metodología del Análisis interno

Tomado de: (Estrella Ibarra, 2010)

2.3.5 Determinación de Objetivos

Los objetivos a largo plazo representan los resultados que se esperan al seguir ciertas estrategias. Como menciona Fred David (2010), estos deben ser cuantitativos, mensurables, realistas, comprensibles, desafiantes, jerárquicos, asequibles y congruentes entre las unidades de la organización.

Cuando se establecen bien los objetivos generan muchos beneficios dentro de la organización pues, nos permiten tener una dirección clara, organizar prioridades e incluso minimizan la incertidumbre. Por tal razón, se debe establecer objetivos

claros con el fin, de que la empresa vaya con un rumbo definido. El éxito depende mucho del trabajo arduo y bien organizado, no ocurre por sí solo.

2.3.6 Formulación de las estrategias

La formulación de estrategias es muy importante para la empresa ya que, busca determinar cuáles serán las líneas alternativas de acción que van a ayudar a la misma a alcanzar exitosamente su misión y objetivos.

Con anterioridad, se fue explicando conceptos muy importantes de la planificación estratégica, y estos vienen a ser toda la información necesaria para generar y evaluar posibles estrategias de una empresa. Tanto la misión, visión, objetivos sumados a un análisis interno y externo son de suma importancia cuando se quiere determinar qué tipo de estrategia se acoplará de mejor manera a la organización en un futuro.

Cabe recalcar, que las estrategias jamás consideran todas las alternativas posibles que podrían beneficiar a la empresa, puesto que hay un número infinito de acciones posibles y de maneras de poner las acciones en marcha. Por esa razón, se debe desarrollar un conjunto manejable de las estrategias alternativas más atractivas, y habrá que determinar las ventajas, las desventajas, las compensaciones, los gastos y los beneficios de tales estrategias. (David, 2010)

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

3.1 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO

3.1.1 Investigación de la Demanda

3.1.1.1 Focus Group

“El focus group es una técnica de recolección de información, realizada por un moderador capacitado entre un grupo pequeño de encuestados de manera no estructurada y natural” (Malhotra, 2012, pág. 145)

METODOLOGÍA

Se preparará un modelo piloto del establecimiento turístico, con características generales sobre los servicios y productos que debería tener, además de que se podrá observar una primera idea del diseño de la infraestructura del mismo. El focus group se llevará a cabo con dos grupos de siete personas cada uno entre las edades de 18 hasta 55 años, de clases social medio-alto, y alta. El lugar donde se llevará a cabo será en la ciudad de Quito.

RESULTADOS

- Al realizar el focus group, se reconoció que existe un nicho de mercado posible, pues la mayoría de las personas están dispuestas a disfrutar de un día fuera de la rutina.
- En cuanto al tipo de hospedaje, las personas de 35 años en adelante preferían un hotel o cabañas tradicionales. Por otro lado, las personas de 18 hasta 30 años se sintieron atraídos por los PODS ecológicos. Ellos consideran que es importante impactar en el turismo de una manera diferente a través de un hospedaje diferente y nuevo en el país.
- En cuanto a lo recreacional prefieren las actividades que estén relacionadas con la naturaleza y la cultura. Pues, mencionaron que estas no se las puede realizar a diario con todo el ajetreo que se vive en la ciudad.
- Al mostrar el primer modelo del establecimiento turístico los participantes mostraron una aceptación en cuanto al diseño e infraestructura.
- Se debe trabajar en publicidad para insertar en la mente de los posibles consumidores esta nueva alternativa de hospedaje como son los PODS ecológicos.

- Los posibles consumidores estarían dispuestos a pagar un promedio estimado de \$35 dólares por noche, y que este precio incluya el tradicional desayuno dentro del establecimiento.

CONCLUSIONES

En el Focus Group se pudo determinar que existe una gran aceptación de los participantes en cuanto a la creación de este establecimiento turístico. La mayoría de las personas en la actualidad son más responsable con el medio ambiente por tal razón, les llamo la atención que la infraestructura del hotel sea totalmente ecológica.

Es necesario que existan constantes capacitaciones y asesoría de expertos en este negocio con el fin de poder ofrecer un servicio de calidad y no pasar por alto cosas que a los consumidores les pueda atraer. En cuanto a los diferentes servicios que el establecimiento va ofrecer principalmente se encuentran las actividades deportivas, culturales y aquellas relacionadas con la naturaleza, pues son estas las más populares y debemos preocuparnos por crear una experiencia agradable y diferente con el fin de crear tendencia. Cabe mencionar, que la mayoría de las personas del Focus Group prefieren las actividades culturales y de naturaleza, por ende el establecimiento debe preocuparse por crear paquetes turísticos novedosos que cuenten con actividades divertidas y únicas que inviten a los turistas a volver al lugar. Aquí se debe trabajar con las estrategias de marketing que más adelante serán planteadas.

Por otro lado, al estar ubicados en Mindo es necesario que el establecimiento cuente con un servicio de transporte para aquellos que no tienen uno propio, así se puede asegurar que los clientes estén seguros y cómodos. Respecto a los precios, estos varían de acuerdo al tipo de hospedaje que deseen. Pero la mayoría del grupo estará dispuesto a pagar \$ 35 por noche. La idea será contar con diferentes tipos de habitaciones, y áreas recreacionales que inviten a todos los turistas a relajarse y al mismo tiempo disfrutar de la aventura y naturaleza que tanto les atrae de este lugar.

3.1.1.2 Encuesta

3.1.1.2.1 Objetivo de la encuesta

La información relevante que se necesita conocer para la investigación abarca temas como: poder adquisitivo, gustos y preferencias, tiempo y relación precio calidad. Para esto se han determinado los siguientes objetivos específicos:

- Reconocer las ciudades preferidas por los consumidores para ser visitadas.
- Conocer cuáles son los motivos de viaje de los diferentes consumidores.
- Analizar las tendencias y hábitos de los consumidores.

- Saber la frecuencia de viajes de los consumidores.
- Determinar el precio que los consumidores están dispuestos a pagar.
- Analizar los gustos y preferencias de los consumidores.
- Establecer fechas del año específicas en las cuales el turismo se incrementa.
- Conocer las estrategias de marketing con el fin de promocionar el servicio.

3.1.1.2.2 Corrida de la encuesta

Es necesario determinar de manera exacta cuál es la población a la cual el servicio irá dirigido. Para esto, se debe fijar a que parte o porción total de la población de Quito se pretende llegar, y a esta parte se la conoce como “población objetivo”. Nuestro mercado objetivo está orientado a hombres y mujeres de todas las edades de origen nacional o extranjero de clase media, media alta y alta que busquen realizar actividades turísticas, y además que durante su período de vacaciones buscan salir de la rutina diaria deseando disfrutar de diferentes opciones de turismo existentes en el Ecuador.

Determinación de la Población a Investigar

La muestra se desarrollará en la ciudad de Quito (Distrito Metropolitano de Quito) seleccionando a hombres y mujeres de clase media, media alta y alta, que tengan entre 18 y 60 años. Para esto se ha recurrido a los datos del INEC del último censo realizado en Quito en el 2010; los cuales arrojaron que existen 2 576 287 habitantes; de los cuales el 65.7% representa a hombres y mujeres de 18 a 60 años de edad. Así, el universo se reduce a 1 692 620,56.

Tamaño y Cálculo de la muestra

Al conocer el universo a ser estudiado de 1 692 620,56 hombres y mujeres de 18 a 60 años de edad; para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Universo= 1 692 620,56

Z = valor z-asociado con el grado de confianza seleccionado. Al tomarlo en relación al 95% equivale a 1,96.

P = Probabilidad de éxito =50%

Q = Probabilidad de fracaso= 50%

E = máximo error permisible que el investigador tolerará. En este caso es de 0,05.

$$n = \frac{1,96 * 0,50 * 0,50 * 1\,692\,620,56}{0,05^2 * (1\,692\,620,56 - 1) + 1,96 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 384$$

Es decir, 384 viene a ser la muestra representativa. Con ello se establece que se necesita llevar a cabo 384 encuestas como parte del proceso de estudio de mercado.

3.1.1.2.3 Tabulación y representación gráfica de los resultados e interpretación

PERFIL DEL CONSUMIDOR

Tabla 2: Edad

	18-23 años	24-30 años	31 a 49 años	Más de 50 años	TOTAL
# personas	118	105	114	47	384

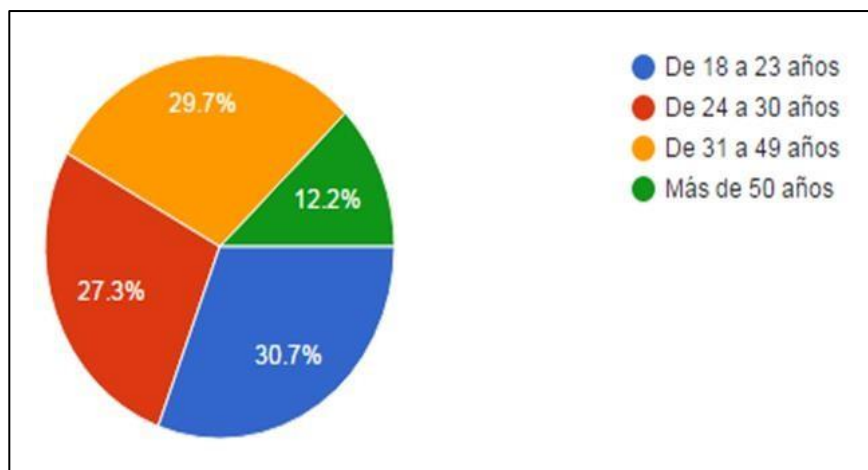


Figura 5: Edad

ANÁLISIS:

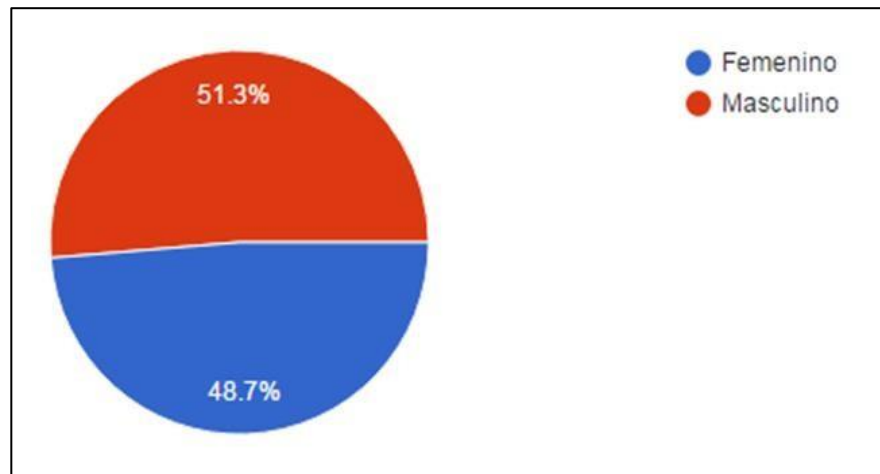
La encuesta se realizó a 384 hombres y mujeres de 18 a 55 años de edad en promedio. El 30,7% corresponde a personas de 18 a 23 años, el 27,3% de 24 a 30 años, el 29,7% de 31 a 49 años y el 12,2% a personas de más de 50 años.

INTERPRETACIÓN:

Debido a los actuales medios de comunicación que se están usando a través de redes sociales e internet las proporciones de interés mayormente están en gente joven, es decir, de 18 a 23 años gracias al acceso que esta generación tiene por medio de smarthphones, computadoras y otros dispositivos electrónicos. Sin embargo, con esto no se debería descartar que con una promoción adecuada en medios de comunicación preferidos por gente adulta, produzca el mismo interés.

Tabla 3: Sexo

	Masculino	Femenino	TOTAL
# personas	197	187	384

**Figura 6: Sexo****ANÁLISIS:**

De las 384 entrevistas realizadas el 51,3% representa al sexo femenino, mientras que el 48,7% representa al sexo masculino.

INTERPRETACIÓN:

Se puede visualizar como las encuestas reflejan de qué forma la población de Quito está distribuida. Hay más mujeres que hombres, y esto no sólo es en esta ciudad sino también a nivel del país. Cabe recalcar, que el perfil de nuestro consumidor en cuanto al sexo puede ser masculino o femenino, es decir, no existe ninguna restricción en

cuanto a esto, pues nos dirigiremos a los dos sexos por igual. Sin embargo, este dato de la investigación realizada es muy útil a la hora de desarrollar los servicios en el establecimiento turístico pues, estos serán variados y exclusivos tanto para hombres como mujeres.

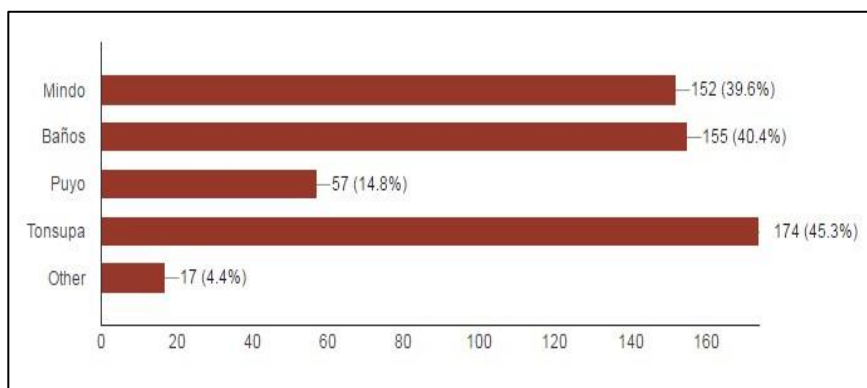
PREGUNTAS:

Pregunta 1: Cuando desea hacer un viaje de tipo turístico recreativo, ¿Cuál de los siguientes sitios prefiere?

Tabla 4: Cuando desea hacer un viaje de tipo turístico recreativo, ¿Cuál de los siguientes sitios prefiere?

	Mindo	Baños	Puyo	Tonsupa	Otro	Total
# respuestas	152	155	57	174	17	555

Figura 7: Cuando desea hacer un viaje de tipo turístico recreativo, ¿Cuál de los siguientes sitios prefiere?



ANÁLISIS:

El 45,3% de las personas prefieren Tonsupa como destino para un viaje de tipo turístico recreativo, mientras que el 40,4% eligió a Baños, seguido de Mindo con el 39,6% y finalmente el 14,8% de los entrevistados prefirió al Puyo. Cada uno de estos lugares escogidos para la encuesta fueron previamente investigados, tomando en cuenta a las tres regiones del país y qué sitios son los más populares y más visitados por los ecuatorianos.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría de las personas que respondieron la encuesta estaban entre los 18 y 23 años de edad, por lo tanto se puede observar que prefieren la Costa, y ciertamente esa es la tendencia de los jóvenes. Sin embargo, Mindo no se queda atrás y también es preferido por los turistas al igual que Baños. Lo que se debe hacer es potenciar el turismo en esta zona con propuestas innovadoras que atraigan a todo tipo de turista, desde niños, jóvenes y adultos.

Pregunta 2: ¿Alguna vez ha considerado a Mindo como destino turístico? (Si su respuesta es afirmativa continúe con la pregunta 3, caso contrario continúe con la pregunta 5)

Tabla 5: ¿Alguna vez ha considerado a Mindo como destino turístico?

	Si	No	TOTAL
# personas	333	51	384

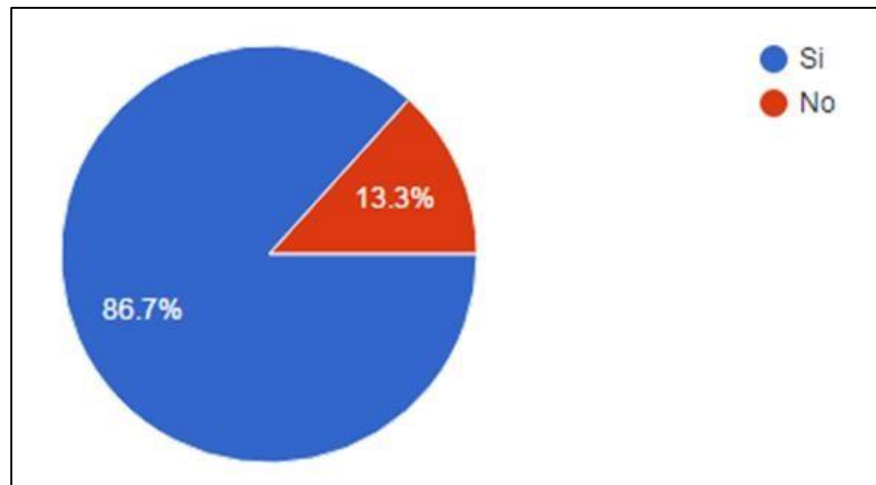


Figura 8: ¿Alguna vez ha considerado a Mindo como destino turístico?

ANÁLISIS:

De las 384 personas entrevistadas el 86,7% contestó que sí ha considerado a Mindo como destino turístico alguna vez, mientras que apenas el 13,3% dijo que no.

INTERPRETACIÓN:

Existe un gran número de personas que han visitado Mindo como destino turístico, el lugar claramente está posicionado en la mente de los consumidores por ende, se convierte en un sitio potencial para el turismo. Al ser un lugar que se encuentra cerca de Quito, resulta muy atractivo para tomar un día o dos para relajarse sin alejarse mucho de la ciudad. Está claro que hay que trabajar mucho más en la promoción de este lugar con el fin de llegar a más turistas y que estos sin dudarlo elijan a Mindo.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia visita Mindo?

Tabla 6: ¿Con qué frecuencia visita Mindo?

	1 vez al mes	Cada 3 meses	Cada 6 meses	1 vez al año	Lo ha visitado o	Total
# respuestas	8	25	67	130	111	341

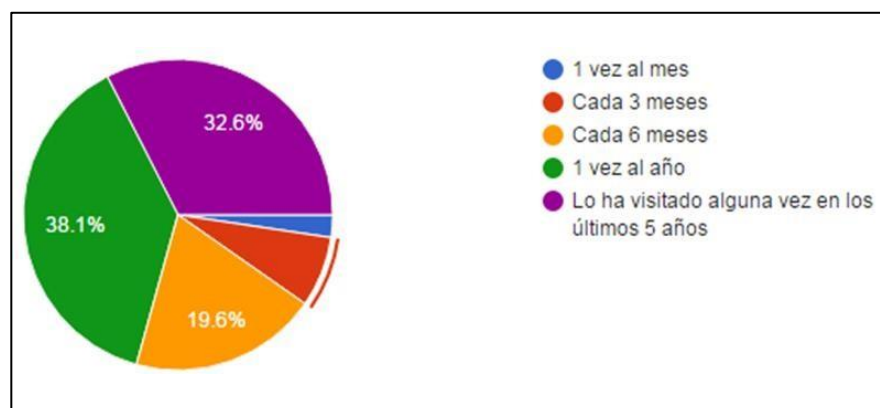


Figura 9: ¿Con qué frecuencia visita Mindo?

ANÁLISIS:

El 32,6% de las personas entrevistadas respondieron que han visitado Mindo alguna vez en los últimos 5 años, el 38,1% 1 vez al año, el 19,6% cada 6 meses, el 7,3% cada 3 meses y finalmente el 2,3% 1 vez al mes.

INTERPRETACIÓN:

El 45% de los turistas nacionales prefieren irse a Tonsupa tal como lo vimos anteriormente, y la otra Mitad ha visitado Mindo cuando menos 1 vez los últimos 6 años. Esto lo corroboramos con el análisis de esta pregunta pues, un 70,1 % se ubica en esta categoría. Tomando en cuenta esto, claramente se evidencia la falta de promoción de un lugar tan paradisíaco y tan cerca de la capital. Prefieren 5 horas de viaje hacia el mar pudiendo estar en tan sólo una hora en Mindo disfrutando de magníficas atracciones. Los porcentajes que más nos interesan son los de las tres últimas respuestas, por lo que se debe trabajar constantemente en la apertura de mercados para el turista nacional y extranjero a través, de las técnicas de mercadeo.

Pregunta 4: Cuando usted realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuántas noches suele hospedarse?

Tabla 7: Cuando usted realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuántas noches suele hospedarse?

	1 noche	De 2 a 3 noches	Más de 4 noches	Total
# personas	68	264	52	384

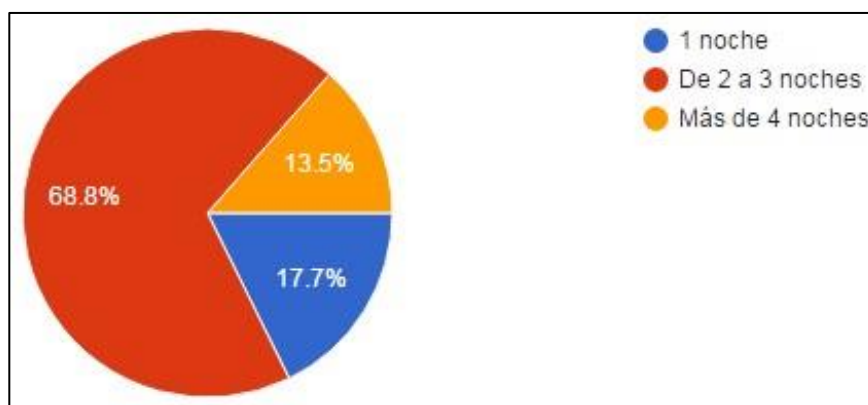


Figura 10: Cuando usted realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuántas noches suele hospedarse?

ANÁLISIS:

De los 384 encuestados, el 68, 8% respondió que suele hospedarse de 2 a 3 noches en Mindo, un 17, 7% una sola noche, mientras que, el 13,5% más de 4 noches.

INTERPRETACIÓN:

Esta pregunta nos permite analizar las tendencias y hábitos del consumidor. En este caso la mayoría suele hospedarse de 2 a 3 noches. Esto nos permite tener una idea de cómo va a ir rotando la demanda de las habitaciones en el establecimiento turístico. Por otro parte, esto nos permitirá saber con cuánto personal debemos contar y la manera en que los servicios deben estar organizados, al igual que poder presupuestar ingresos por alojamiento promedio.

Pregunta 5: Cuando realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Con cuántas personas lo hace?

Tabla 8: Cuando realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Con cuántas personas lo hace?

	1 persona	2 personas	3 personas	4 personas	Más de 4 personas	total
# personas	11	32	83	141	117	384

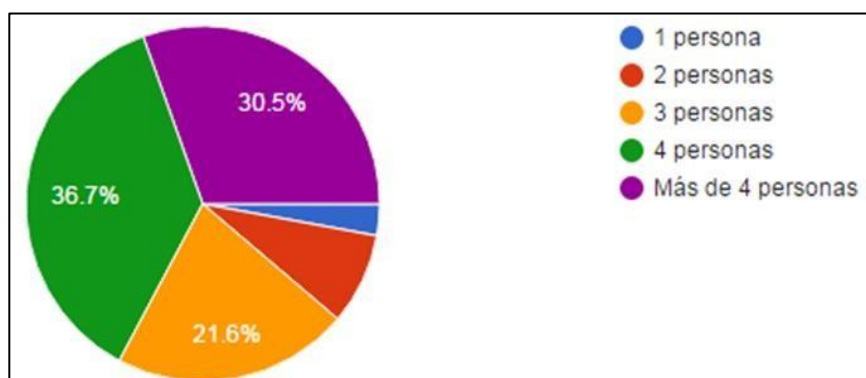


Figura 11: Cuando realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Con cuántas personas lo hace?

ANÁLISIS:

De la muestra encuestada el 36,7% de los turistas viajan acompañados con 4 personas, el 30,5% más de 4 personas. El 21,6% con 3 personas, mientras que el 8,3% con dos personas y el 2,1% con 1 persona.

INTERPRETACIÓN:

Esta pregunta nos permite tener una idea del número aproximado de turistas que podrían visitar el establecimiento en determinada fecha. Igualmente, nos permite proyectar una posible demanda tanto de hospedaje, alimentación y otras atracciones del lugar.

Tomando en cuenta que la población económicamente activa de Quito según el censo al 2010 (INEN) es de 1249950 y el 38,10% de las personas encuestadas viajan a Mindo cuando menos 1 vez al año, según estudio de mercado realizado para este trabajo de investigación, obtenemos que 439085 visitantes van al año. Para sensibilizar este dato se multiplicó por el porcentaje de clase media típica de Quito (49,60%) y por 3 que constituye el número de acompañantes promedio según estudio. De esta manera, se deduce que alrededor de **653 358** son potenciales visitantes de establecimientos y atracciones de turismo ecológico de la zona de Mindo en forma anual. (Ver anexo 2. Cálculo y análisis estudio de mercado).

Pregunta 6: ¿Qué tipo de alojamiento preferiría cuando hace viajes de tipo turístico-recreativo?

Tabla 9: ¿Qué tipo de alojamiento preferiría cuando hace viajes de tipo turístico-recreativo?

	Hotel	Hosterías	Cabañas	Pods Ecológicos	Otro	total
# respuestas	95	127	140	161	5	528

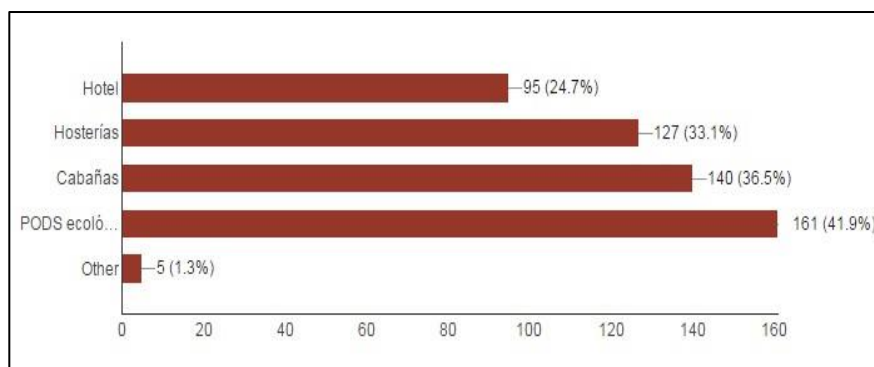


Figura 12: ¿Qué tipo de alojamiento preferiría cuando hace viajes de tipo turístico-recreativo?

ANÁLISIS:

El 41,9% de las personas encuestadas prefiere los PODS ecológicos para hospedarse cuando realiza viajes de tipo turístico-recreativo. El 36,5% prefiere las tradicionales cabañas, el 24,7% los hoteles y el 33,1% en una hostería.

INTERPRETACIÓN:

La tendencia de alojamiento de los visitantes del lugar tiende a ser a ofertas de tipo ecológico. Pues, al sumar los resultados de porcentajes de la encuesta entre cabañas y PODS ecológicos suman el 78,4%. Sin embargo, cabe recalcar que la mayoría de encuestados son jóvenes de entre 18 -23 años de edad, y la tendencia de las personas en la actualidad es inclinarse por lo ecológico, tal es así, que los llaman la generación verde.

Pregunta 7: Cuando usted ha hecho viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuánto ha pagado por persona y por noche?

Tabla 10: Cuando usted ha hecho viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuánto ha pagado por persona y por noche?

	Menos de \$15	De \$16-\$35	De \$36-\$55	De \$56-\$75	Más de \$75	Total
# respuestas	40	78	132	25	9	284

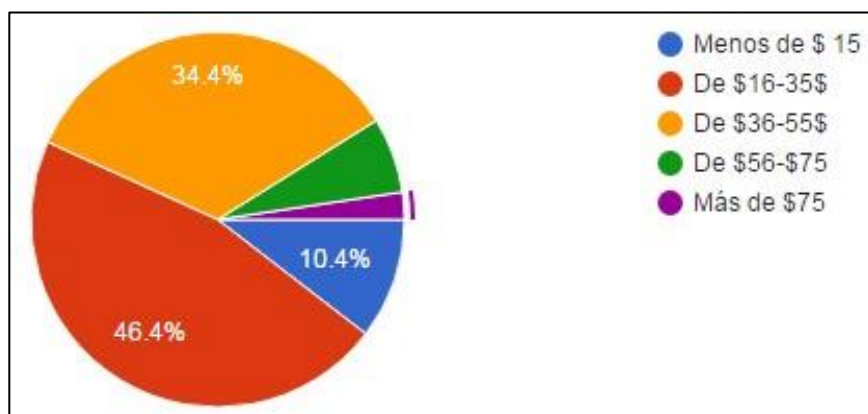


Figura 13: Cuando usted ha hecho viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuánto ha pagado por persona y por noche?

ANÁLISIS:

El 46,4% pagaría de \$16-35\$ por persona y por noche, mientras que un 34,4% de \$36-55\$, un 10,4% menos de \$15, el 6,5% de \$56-\$75 y un 2,3% más de \$ 75.

INTERPRETACIÓN:

El mercado potencial se concentra en los turistas que pagarían de \$16 a \$55 por noche, representando un 80,8% de los encuestados.

De esta manera, se puede observar que la tendencia en el pago por estadía diaria está en una media de 35 dólares (media entre \$16 y \$55=\$35,5). Si a la tarifa del establecimiento turístico le asignamos un valor de \$35 por persona y por noche, este estaría en posibilidades de captar el 46,4% de los visitantes sumados al 34,4% que estarían entre \$36-\$55, captando así los dos nichos de mercado de hospedaje.

Pregunta 8: ¿Qué servicios le gustaría que brinde un establecimiento turístico?

Tabla 11: ¿Qué servicios le gustaría que brinde un establecimiento turístico?

	Bar/Restaurante	Piscina/Sauna/Turco /Hidromasaje	Canchas Deportivas	Actividades Culturales	SPA	Caminatas guiadas por senderos naturales	Total
# respuestas	197	278	183	182	186	223	1249

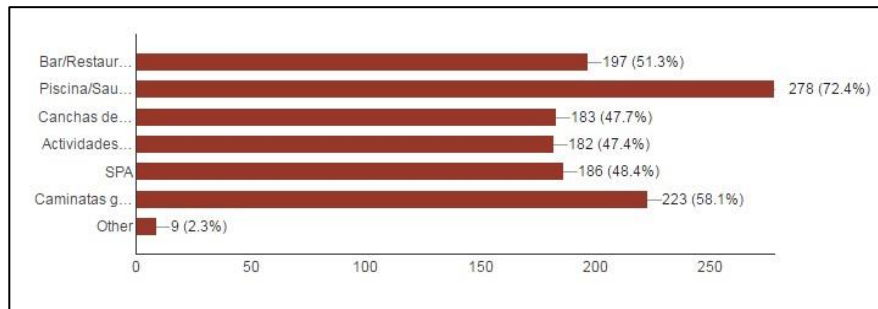


Figura 14: ¿Qué servicios le gustaría que brinde un establecimiento turístico?

ANÁLISIS:

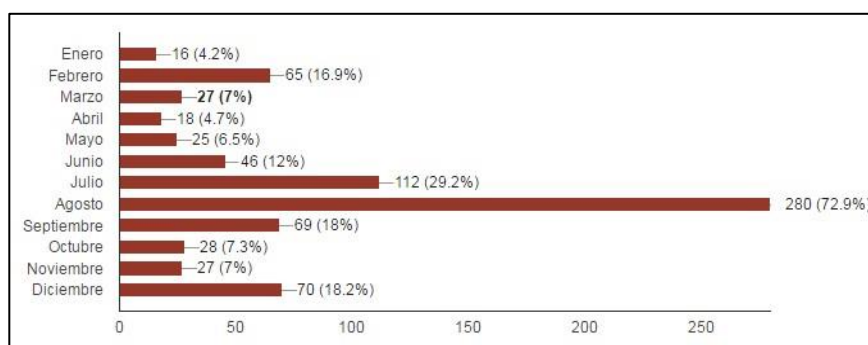
El 72,4% de las personas encuestadas les gustaría piscina, sauna, turco e hidromasaje como servicios dentro del establecimiento turístico. El 51,3% prefiere bar-restaurante, el 58,1% caminatas guiadas por senderos naturales, un 47,7% canchas deportivas, el 48,4% un SPA y finalmente como el servicio menos votado está las actividades culturales con un 47,4%.

INTERPRETACIÓN:

Los servicios más buscados por los consumidores son: piscina, sauna, turco, hidromasaje, bar-restaurante y actividades deportivas y naturales. Hay que enfocarse en estos, para poder satisfacer ciertas preferencias o necesidades del visitante y plantear un buen esquema de costos que permita obtener el punto de equilibrio en la relación costo-rentabilidad.

Pregunta 9: ¿En qué meses prefiere viajar?**Tabla 12: ¿En qué meses prefiere viajar?**

Meses	# Respuestas	Meses	# Respuestas
Enero	16	Julio	112
Febrero	65	Agosto	280
Marzo	27	Septiembre	69
Abril	18	Octubre	28
Mayo	25	Noviembre	27
Junio	46	Diciembre	70

**Figura 15: ¿En qué meses prefiere viajar?****ANÁLISIS:**

En esta pregunta se debe observar lo siguiente: Al sumar el número de turistas al año nos da un total de 783 representando el 100% de la muestra. Desglosado por meses nos quedaría así:

Tabla 13: Análisis de posibles turistas

MESES	% FRECUENCIA DE VISITAS POR MES	# DE VISITANTES POR MES	# DE POSIBLES VISITANTES POR MES	ESTACIÓN
Enero	2,04%	16	13.351	Lluviosa
Febrero	8,30%	65	54.238	Lluviosa
Marzo	3,45%	27	22.530	Lluviosa
Abril	2,30%	18	15.020	Lluviosa
Mayo	3,19%	25	20.861	Seca
Junio	5,87%	46	38.384	Seca
Julio	14,30%	112	93.456	Seca
Agosto	35,76%	280	233.640	Seca
Septiembre	8,81%	69	57.576	Seca
Octubre	3,58%	28	23.364	Lluviosa
Noviembre	3,45%	27	22.530	Lluviosa
Diciembre	8,94%	70	58.410	Lluviosa
SUMA	100,00%	783,00	653.358	

INTERPRETACIÓN:

Según el anuario meteorológico del INAMHI en el Ecuador existen dos estaciones predominantes: la seca y la lluviosa. Y los meses de menor precipitación van de Mayo a Septiembre según tabla adjunta.

Relacionando estos datos con las preferencias de visitas en el año se pudo determinar que el 67,94% se encuentra dentro de esta temporada. Tanto personal como infraestructura debería prepararse para esta demanda de servicios y productos turísticos.

Pregunta 10: ¿De qué forma le gustaría obtener información de viajes de tipo turístico recreativo?

Tabla 14: ¿De qué forma le gustaría obtener información de viajes de tipo turístico recreativo?

	Agencia de viajes	Redes Sociales	Televisión o Radio	Revistas o Periódicos	Otro	Total
# respuestas	148	329	60	44	4	585

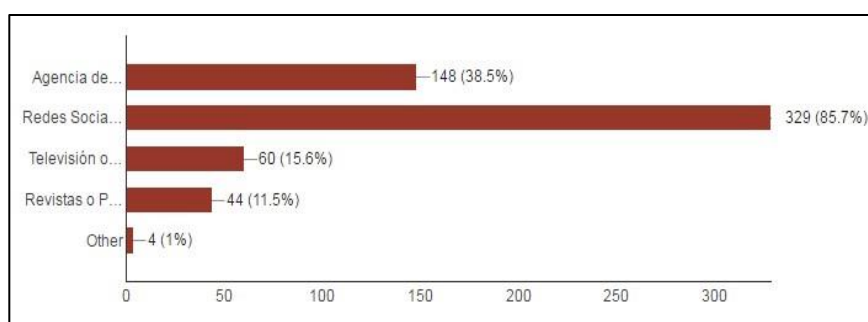


Figura 16: ¿De qué forma le gustaría obtener información de viajes de tipo turístico recreativo?

ANÁLISIS:

Un 85,7% de las personas encuestadas prefieren las redes sociales como medio a través del cual quieren obtener información acerca de viajes de tipo turístico recreativo. El 38,5% prefiere a través de agencias de viajes, mientras que un 15,6% por medio televisión o radio, el 11,5% revistas o periódicos y el 1% otros medios como un mail personal.

INTERPRETACIÓN:

El canal principal para poder desarrollar una efectiva campaña informativa son las redes sociales, con un porcentaje menor de inversión en los acuerdos que el establecimiento debe hacer con las principales agencias de viaje tanto de Quito como Ecuador y del mundo.

Cabe señalar, que al analizar la pregunta número 1 se evidenció que a pesar de tener un lugar tan paradisíaco como es Mindo además, de estar tan cerca de la capital, la mayoría de los turistas prefiere ir a la Costa. Por tal razón, si se desarrolla una infraestructura adecuada y a esto se le suma una buena campaña de marketing por redes evidenciada en esta pregunta se logrará captar un gran número de turistas interesados en el lugar.

CONCLUSIONES

Tras el estudio de mercado realizado se estableció cuatro puntos sobre los cuales se enfocará el trabajo a fin de poner en marcha el proyecto de la creación de un establecimiento basado en turismo ecológico. Cabe señalar, que si bien es cierto la investigación realizada arrojó muchos datos interesantes y relevantes, estos se cruzaron con información adicional proveniente del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) y del INAMHI (Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología) y Ministerio de Turismo. Datos como

porcentajes de desempleo, número de habitantes y población económicamente activa en Quito, niveles de pluviosidad y las diferentes estaciones existentes en nuestro país y calendario de feriados del Ecuador, sensibilizando así, toda la información. De esta manera se determinó rango de precios más aceptado y los servicios, productos e infraestructura que encajen con las expectativas de la demanda actual. Estos datos transpuestos produjeron información valiosa que ayudará inclusive para que en lo financiero se pueda establecer si el proyecto va a ser viable y rentable para los inversionistas.

Como primer punto se puede evidenciar que Mindo es un sitio estratégico con mucho potencial turístico pues, se encuentra cerca de la capital, que a su vez conecta a todas las regiones del Ecuador en pocos minutos. Además, el análisis nos arrojó la existencia de 653 358 posibles turistas al año, abriendo la oportunidad de tener un amplio mercado para ofrecer los diferentes servicios del establecimiento. Relacionando estos datos con la frecuencia de visitas en el año, estaciones del país y calendario de feriados se pudo determinar que el 67,94% prefiere viajar en temporada seca. Conocer cuáles son las temporadas altas permite que tanto personal como infraestructura del establecimiento se prepare para esta demanda de servicios y productos turísticos.

El segundo punto es referente al tipo de infraestructura del lugar. La tendencia estableció que se debe crear ofertas de turismo ecológico

con instalaciones que armonicen y guarden sintonía arquitectónica conforme al sitio (Mindo) y que ésta a su vez cumpla con todas las necesidades de los posibles consumidores; que buscan disfrutar de la naturaleza sin dejar a un lado ciertas comodidades a las que están acostumbrados. Los servicios más buscados por los consumidores son: piscina, sauna, turco, hidromasaje, bar-restaurante, actividades deportivas y al aire libre. Hay que enfocarse en estos, para poder satisfacer ciertas preferencias o necesidades del visitante y plantear un buen esquema de costos que permita obtener el punto de equilibrio en la relación costo-rentabilidad.

El tercer punto del estudio permitió determinar los precios por noche y por persona. Este es de \$35 dólares, logrando así captar casi un 70% del mercado de los posibles visitantes.

Finalmente; como cuarto punto es importante elaborar una fuerte campaña de mercadeo a través de redes sociales principalmente, donde se dará información por un lado, de Mindo y por otro del establecimiento turístico, es decir, formas de llegar, servicios, precios, atracciones y comodidades con los que cuenta, además crear acuerdos y asociaciones estratégicas con agencias de viaje o aerolíneas que incrementen la posibilidad de que visiten el establecimiento.

3.1.2 Investigación de la Oferta

3.1.2.1 Descripción de la competencia

Antes de establecer cualquier estrategia de mercadeo es necesario conocer a la competencia, sus capacidades, sus fortalezas y sus debilidades. Por tal motivo, se efectuó una investigación en campo en el sitio de estudio para determinar las preferencias de los turistas, así también se consultó al Ministerio de Turismo sobre los establecimientos de mayor preferencia y capacidad de servicios turísticos de Mindo. Con dicha información, se determinó que los cuatro principales establecimientos turísticos son los siguientes:

- El Gallo de la Peña
- Mindo Garden
- Casa Divina Lodge
- Casa de Piedra

Una vez que se tiene estos datos, se procedió a realizar la siguiente pregunta cerrada.

Pregunta 11: Cuando usted visita Mindo ¿en qué establecimiento turístico suele hospedarse?

Tabla 15: Cuando usted visita Mindo ¿en qué establecimiento turístico suele hospedarse?

	El Gallo de la Peña	Mindo Garden	Casa Divine Lodge	Casa de Piedra	Otro	Total
# personas	93	142	74	86	72	467

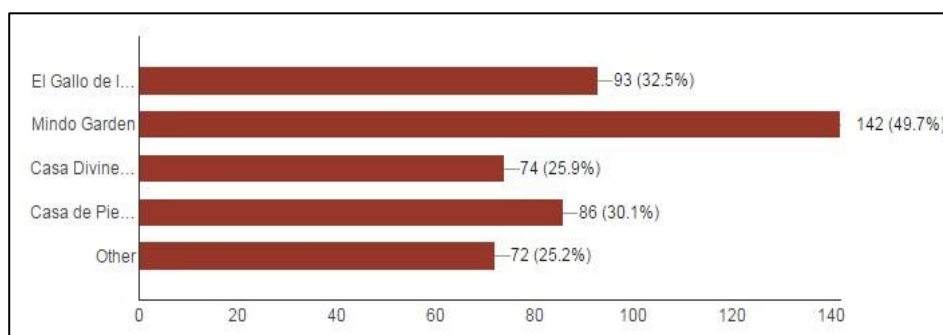


Figura 17: Cuando usted visita Mindo ¿en qué establecimiento turístico suele hospedarse?

INTERPRETACIÓN:

De las 384 personas encuestadas, el 49,7% respondió que suele hospedarse en Mindo Garden, el 30.1% prefiere Casa de Piedra, el 32.5% El Gallo de la Peña, mientras que el 25.9% Casa Divine Lodge y finalmente, un 25,2% otros establecimientos turísticos.

En otros establecimientos, es relevante incluir a 16 más completando así, los 20 mejores del lugar. Pues, la oferta total del lugar según el Ministerio de Turismo es de 89 establecimientos turísticos. Aplicando el principio de

Pareto sería conveniente analizar a los 20 establecimientos con mayor capacidad de satisfacer la demanda de los turistas.

3.1.3 Análisis de la Competencia

ANÁLISIS DE PLAZAS PARA ALOJAMIENTO

Con la información obtenida a través, del Ministerio de Turismo (ver anexo 1) de los 89 establecimientos turísticos existentes en Mindo, se pudo determinar que el total de plazas con las que cuenta el lugar es de 1118. Este dato se obtuvo de la suma de las camas de cada establecimiento, y se procedió a multiplicar por los 30 días del mes, determinando de esta forma que se necesita alrededor de 33 540 plazas para satisfacer la posible demanda de turistas en los diferentes meses del año.

Se ha elaborado una tabla donde se puede identificar cuáles son los puntos de déficit de alojamiento en Mindo según análisis del estudio de mercado. (Ver Tabla 16)

Tabla 16: Identificación Puntos de Déficit de Alojamiento

MESES	% FRECUENCIA DE VISITAS POR MES	# DE VISITANTES POR MES	# DE POSIBLES VISITANTES POR MES	ESTACIÓN	IDENTIFICACIÓN PUNTOS DE DÉFICIT DE ALOJAMIENTO
ENERO	2,04%	16	13.351	LLUVIOSA	20.189
FEBRERO	8,30%	65	54.238	LLUVIOSA	(20.698)
MARZO	3,45%	27	22.530	LLUVIOSA	11.010
ABRIL	2,30%	18	15.020	LLUVIOSA	18.520
MAYO	3,19%	25	20.861	SECA	12.679
JUNIO	5,87%	46	38.384	SECA	(4.844)
JULIO	14,30%	112	93.456	SECA	(59.916)
AGOSTO	35,76%	280	233.640	SECA	(200.100)
SEPTIEMBRE	8,81%	69	57.576	SECA	(24.036)
OCTUBRE	3,58%	28	23.364	LLUVIOSA	10.176
NOVIEMBRE	3,45%	27	22.530	LLUVIOSA	11.010
DICIEMBRE	8,94%	70	58.410	LLUVIOSA	(24.870)
SUMA	100,00%	783,00	653.358		-619.818

De acuerdo a la tabla anteriormente mostrada se observa claramente que en meses de temporada alta que van de Mayo a Septiembre, existe un déficit promedio de capacidad de alojamiento de 55 243 y de 20 907 en promedio durante todo el año. Esto, permite determinar la factibilidad para la creación de un establecimiento turístico con buena capacidad de hospedaje y servicios complementarios que serán el valor agregado en la preferencia de los turistas.






Además, el análisis de esta tabla indica que la rentabilidad del ejercicio económico en cada año debe consolidarse en los meses de Mayo a Septiembre, que representa el 68% de la demanda turística anual.



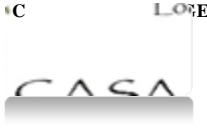








ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS Y PRECIOS OFERTADOS


Confrontando con la información obtenida de la investigación de la oferta actual del lugar de los 20 establecimientos líderes, con las preferencias de los turistas

en cuanto a servicios según estudio de mercado (ver Tabla y Figura de la pregunta 8, págs. 47 y 48) se elaboró la siguiente tabla:

Tabla 17: Análisis de Servicios y Precios Ofertados

ESTABLECIMIENTO	PRECIO POR		CAPACIDAD	SERVICIOS
	PERSONA HABITACIÓN	PERSONA CABAÑA		
KUMBHA MELA 	20	40	* Habitaciones para 2 personas * Habitaciones para 4 y 5 personas * Cabañas para 2 y 5 personas (Incluye desayuno e impuestos)	* Habitaciones y cabañas matrimoniales y familiares con baño privado y agua caliente * Piscina temperada para niños y adultos * Restaurante, bar y cafetería. * Convenios para realizar actividades de aventura, caminatas por senderos y visitar cascadas.
NIC 	25	30	* Cabañas de 5 personas * Habitaciones para 2 personas * Habitaciones para 5 personas (Incluye desayuno e impuestos)	* Piscina temperada * Hidromasaje * Salida al río -caminatas sin costo * Sala de juegos * Bar-restaurante
	40	62	* Cabaña nativa para 2 personas * Cabañas familiares para 6 personas * Habitación familiar dúplex para 5 personas * Habitación para 2 personas	* Habitaciones y cabañas con baño privado * Alojamiento en cabañas familiares, dobles, triples, matrimoniales * Alojamiento en nuestras famosas casas en lo árboles dobles o triples, equipadas con hidromasajes.
SACHATAMIA LODGE 	69		* Habitaciones sencillas * Habitaciones dobles * Habitaciones triples (Incluye desayuno e impuestos)	* Senderos, mariposario, río * Centro de convecciones * Piscina cubierta y temperada * Áreas recreacionales * Parquedero * Pesca Deportiva * Restaurante * Servicio de lavandería
CASA DE PIEDRA HOSTERIA MINDO-ECUADOR 	30	45	* Cabañas para 4 personas * Casa de piedra para 6 personas * Casa de madera para 4 personas (Incluye desayuno e impuestos)	* Transporte con guía * Caminatas por los senderos * Bar * Piscina * Wi Fi e Internet gratuito * B B Q y especialidades al carbón * Salas de estar y de lectura * Jardines
LAS TANGARAS DE MINDO 	40	30	* Habitaciones unipersonales * Habitaciones matrimoniales * Habitaciones familiares * Cabañas matrimoniales y familiares	* Piscina temperada * Sauna, turco e hidromasaje * Sala de juegos * Sala de convenciones * Karaoke-Discoteca
S 	50		(Incluye desayuno e impuestos) * Habitaciones sencillas * Habitaciones unipersonales * Suite personales, matrimoniales y familiares	* Internet * Parquedero monitoreado * Zona de camping * Piscina temperada * Jacuzzi * Estación de bebederos de colibríes * Restaurante * Patio exterior
		25	(Incluye desayuno e impuestos) * Habitaciones matrimoniales * Habitaciones cuádruples * Habitaciones familiares hasta 6 personas	* Parquedero * Piscina temperada * Agua caliente y baño privado * Televisión por cable * Parquedero
SISAKUNA LODGE 		30	(Incluye desayuno e impuestos) * Habitaciones matrimoniales * Habitaciones cuádruples * Habitaciones simples * Habitaciones triples	* Internet * Agua caliente y baño privado en cada habitación * Restaurante * Wi-fi ininterrumpido * Opción de alimentación vegetariana
MINDO GARDEN			(Incluye desayuno e impuestos) * Habitaciones matrimoniales	* Área de lectura * Bird-Watching * Servicio de café y té durante todo el día * Agua caliente y baño privado en cada habitación

ESTABLECIMIENTO	PRECIO POR PERSONA HABITACIÓN	PRECIO POR PERSONA CABAÑA	CAPACIDAD	SERVICIOS
	35	45	*Habitaciones matrimoniales *Habitaciones cuádruples *Habitaciones simples *Habitaciones triples (Incluye desayuno e impuestos)	*Agua caliente y baño privado en cada habitación *Restaurante *Wi-fi ininterrumpido *Opción de alimentación vegetariana *Área de lectura *Bird-Watching
LA POSADA DE MINDO 	20	25	*Habitaciones matrimoniales *Habitaciones cuádruples *Cabañas matrimoniales (Incluye desayuno e impuestos)	*Servicio de café y té durante todo el día *Cabañas y habitaciones con agua caliente y baño privado. *Bar-Restaurante *Wi-fi ininterrumpido *Lavandería
		100	*Cabañas familiares hasta 6 personas *Cabañas matrimoniales *Cabañas triples (Incluye desayuno, cena, agua y café todo el día e impuestos)	*Bar-restaurante *Sala de juego y área de observación *Agua purificada ilimitada en las cabañas * Balcón privado con hamacas y silla mecedoras en cada habitación. * Reserva privada con senderos dentro del bosque
LA ESTANCIA 		22	*Cabañas familiares hasta 12 personas *Cabañas matrimoniales *Cabañas triples (Incluye desayuno e impuestos)	*Lujosos baños privados con bañera de piedra *Baño privado y agua caliente en cada cabaña *Tv cable. Nevera y DVD *2 piscinas con tobogán *Balcones con hamacas y vista al río * Parquedero privado
		30	*Cabañas matrimoniales *Cabañas de 4 personas *Cabañas de 6 personas	* Servicio de restaurante y cafetería *Juegos infantiles *Playa de río *2 piscinas con tobogán para adultos y niños *Mini Tarabita *Pesca deportiva *Canchas deportivas
			(Incluye desayuno e impuestos) *Habitaciones unipersonales *Habitaciones para 3 personas *Habitaciones para 6 personas	* Botes en el río * Parquedero *Cada habitación con baño privado y agua caliente *TV cable en cada habitación *Cafetería * Parquedero
EL CABAÑA 	20		(Incluye desayuno e impuestos) *Cabañas matrimoniales *Cabañas triples	* Baño privado y agua caliente en cada cabaña *Piscina
HOSTERÍA MARIPOSAS DE MINDO 		25	*Cabañas para 6 personas (Incluye desayuno e impuestos)	*Internet * Parquedero
THE DRAGONFLY INN 		36,6	*Cabañas familiares de 6 personas *Cabañas triples *Cabañas matrimoniales	* Baño privado y agua caliente en cada cabaña *Mariposario privado *Internet * Parquedero
	30		(Incluye desayuno, visita al mariposario cuantas veces deseen e impuestos) *Habitaciones personales *Habitaciones matrimoniales *Habitaciones triples *Habitaciones cuádruples (Incluye desayuno e impuestos)	*Sala privada en cada cabaña *Restaurante * Todas las habitaciones con Bbaño privado, agua caliente y balcón con hamaca *Restaurante *Internet
		49	*Cabañas familiares para 5 personas *Cabañas personales *Cabañas dobles, triples y cuádruples (Incluye desayuno e impuestos)	* Parquedero *Salón * Todas las habitaciones con baño privado, agua caliente y balcón con hamaca *Piscina, sauna, turco e hidromasaje *Caminata al río Mindo *Visita a la Granja Río Mindo *Canchas deportivas
			(Incluye desayuno e impuestos)	*Restaurante

ESTABLECIMIENTO	PRECIO POR PERSONA HABITACIÓN	PRECIO POR PERSONA CABAÑA	CAPACIDAD	SERVICIOS
MINDO GREEN HOUSE 		35	*Cabañas familiares para 5 personas *Cabañas personales *Cabañas dobles, triples y cuádrup les (Incluye desayuno e impuestos)	* Cabañas con baño privado y agua caliente *Jardín y biblioteca *Piscina * Restaurante e instalaciones de barbacoa *Internet gratuito *Recepción 24 horas *Habitaciones insonorizadas
PROMEDIO	34,45	39,35		

Como primer punto, se calculó el precio promedio de los 20 establecimientos de una habitación y cabaña por cada noche de hospedaje de una persona:

Tabla 18: Precio promedio

PRECIO PROM. HABITACIÓN	\$34,45
PRECIO PROM. CABAÑA	\$39,45

Este es un dato importante al momento de establecer la factibilidad económica del proyecto. Con este precio se debe lidiar para poder sostener la infraestructura del establecimiento. Pues, también se tiene información que los servicios que más requieren los turistas son: piscina, sauna, turco, hidromasaje, bar-restaurant, actividades al aire libre y de aventura.

En los puntos anteriores hemos hecho un análisis en cuanto a la oferta de hospedaje específicamente; más en este tercer punto se tratará de extraer el factor diferenciador utilizando la información investigada acerca de los servicios ofertados por los diferentes establecimientos. Para esto, fue esencial encontrar el denominador común, siendo este:

- Piscina

- Baño privado y agua caliente
- Desayunos incluidos en el valor del hospedaje
- Parqueadero

CONCLUSIONES:

El establecimiento deberá tener estos servicios mencionados con anterioridad, pero además tendrá que incorporar algunos que lo haga diferenciarse de los demás. Según, estudio de mercado realizado los encuestados respondieron que quisieran un SPA, canchas deportivas, sauna, turco e hidromasaje. Estos fueron los más solicitados y en los cuáles se deberá enfocar.

Adicionalmente, se tiene pensado contar con una zona de camping y diferentes actividades recreacionales como pesca deportiva y mini tarabita. El plus está en darles a los turistas nuevos y buenos servicios que no se encuentran en la mayoría de los establecimientos investigados.

3.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

3.2.1 Valores empresariales

3.2.1.1 Misión

Ofrecer servicios de turismo ecológico en los que se incluyen ideas innovadoras tendientes a educar y sensibilizar al turista nacional o

extranjero, animándole a disfrutar, pero al mismo tiempo proteger de manera responsable el patrimonio natural o cultural del país.

3.2.1.2 Visión

Para el año 2020 QHALI KAY aspira ubicarse entre las 10 primeras mejores empresas de servicios turísticos naturales y de aventura en la provincia de Pichincha.

3.2.1.3 Código de ética del establecimiento

En el establecimiento Qhali Kay se actúa con responsabilidad social y responsabilidad con el medio ambiente. Todas las actividades estarán determinadas por:

- Respeto por la vida
- Respeto a la dignidad humana
- Responsabilidad social
- Sensibilidad y respeto con el medio ambiente
- Conocimiento y valoración del ecosistema y patrimonio cultural
- Observancia de las normas legales y reglamentarias vigentes
- Orientación al logro de objetivos organizacionales
- Capacitación y mejoramiento continuo
- Calidad, normatividad y eficiencia
- Cumplimiento y puntualidad

- Comodidad y disfrute
- Seguridad y profesionalismo
- Trabajo en equipo y solidaridad

3.2.2 Políticas organizacionales

3.2.2.1 Para empleados

- **Política del organigrama**

Para facilitar nuestra diaria labor, se ha desarrollado un organigrama que muestra los nombres de cada puesto de trabajo dentro del establecimiento turístico. Se asume que cualquiera que esté situado en este organigrama es responsable por todas sus tareas así como, las situadas bajo su dirección, tengan o no tengan personal. Si tiene personal este reporta inmediatamente a su puesto superior en el Organigrama. Las personas que necesitan aprobación para proyectos o reportar cumplimiento de órdenes, canalizan sus comunicaciones a través de sus superiores.

- **Política de Contratos de Personal**

Todo personal deberá tener un contrato que describa claramente sus derechos y responsabilidades, inclusive el personal que está en período de prueba. Los fundamentos de nuestro acuerdo con el personal son los siguientes:

Creemos en recompensar la excelente labor o a aquellos empleados que son productivos. Se dispone de un salario fijo que será descrito y explicado en su totalidad al empleado antes de que este sea contratado. Cabe recalcar, que existirán incentivos para el personal que demuestra que hace un buen trabajo a través del cumplimiento eficiente y eficaz de sus funciones. Por ejemplo, se les premiará con capacitaciones que les permitirán crecer profesionalmente e igualmente con bonos o días libres.

- **Política de Horarios de la Empresa**

El establecimiento turístico atenderá al público con un horario acorde a las necesidades de los clientes y del mercado en general, que le permita comercializar sus servicios de una manera óptima.

El personal será informado oportunamente para que pueda cumplir con los horarios asignados. Por otro lado, los días de descanso obligado semanal o mensual no serán exclusivamente el sábado o domingo, esto dependerá de la demanda del mercado o necesidades de los turistas. Es importante saber que estos días no se invalidan por causa de feriados. Una vez notificado su respectivo horario será indispensable ingresar 30 minutos antes para realizar preparativos preliminares que permitan ejercer sus funciones desde la hora asignada. Además, se dispondrá del tiempo adecuado para alimentarse diariamente, este no será tomado en cuenta como "hora

laborable", para el efecto se integrará un grupo con el que se saldrá en forma diaria a la hora asignada. Sólo se saldrá una vez que su relevo se encuentre en el sitio correcto de trabajo. Si esto no ocurre deberemos mantenernos en nuestras funciones hasta que el responsable del área asigne su reemplazo, esto debe cumplirse de forma estricta para no afectar al grupo siguiente y sobre todo la calidad en el servicio al cliente. Cabe recalcar, que todos los empleados tendrán derecho a su almuerzo dentro del mismo establecimiento turístico.

Para salir hay que tener en cuenta el haber terminado nuestro trabajo y funciones encomendadas para ese día, si aún se encuentran turistas dentro del establecimiento solicitando servicios, los empleados deben mantenerse en su sitio de trabajo.

Los minutos de retraso se tomarán en cuenta desde la hora máxima de ingreso de cada persona. Para esto se aplicará multas que están detalladas a continuación:

Tabla 19: Multas

Minutos de retraso	Multa
5	2% del ingreso total*
10	3% del ingreso total
15	4% del ingreso total
20 en adelante	5% del ingreso total

* Ingreso Total: Incluye comisiones e incentivos

- **Política de Apariencia del Personal**

La apariencia de todo miembro del personal, practicante o voluntario influye significativamente en la imagen del establecimiento turístico. Las siguientes son áreas de importancia cuando se considera la apariencia del personal en relación a nuestros clientes y a cualquier persona que entre en contacto con nosotros durante el día, ya que somos representantes de nuestra empresa:

- a. Una vestimenta apropiada anima en asuntos de relaciones interpersonales.
- b. Es un imperativo que se mantenga una excelente higiene personal en todo momento (incluyendo buena higiene oral y el uso de desodorante, si se necesita).
- c. El pelo debe mantenerse limpio y pulcro en todo momento.
- d. Las manos y las uñas deben mantenerse limpias y del largo apropiado, que se vea estético.
- e. Los zapatos deben estar limpios, sin huecos y que se vean profesionales cuando se atiende a los clientes.

- f. Todo el personal, excepto el Gerente, deberá utilizar el uniforme asignado por la empresa, de lunes a domingo. (dependiendo el horario asignado).
- g. El personal con contrato de prueba no usará uniforme hasta que se firme el contrato definitivo con la empresa y exhibirá una identificación de “*EN ENTRENAMIENTO*”.

- **Política de Vacaciones y Tiempo Libre**

Al final de cada año, se emitirá un calendario para el personal de manera que marque el tiempo que ha decidido para sus vacaciones. Aquellos que nos entreguen esto previamente, tendrán la primera prioridad. Esto estará condicionado a las necesidades del establecimiento. En el caso de conflicto, en el que dos personas soliciten las mismas fechas, la preferencia se basará en la fecha de presentación del formato de solicitud respectiva. Existen vacaciones pagadas para los miembros del personal a tiempo completo, que determina el gobierno ecuatoriano y que serán respetadas por el establecimiento.

- **Política de Tiempo a Recuperar**

Si el personal necesita permiso para salir por razones personales deberá realizar una solicitud (formulario predefinido) por escrito aceptando la posibilidad de que esto sea negado por el superior

inmediato. El tiempo máximo de este permiso será de dos horas. Antes de poner esta solicitud por escrito, el empleado deberá hacer un esfuerzo para arreglar quien le reemplace.

Al personal que se le autorice a usar horas de trabajo para asuntos personales (por ejemplo, citas personales, asuntos familiares, etc.), deberá recuperarlas posteriormente. Este tiempo puede ser recuperado el mismo día del evento o puede ser puesto a más tardar en el mes del episodio. El personal que regresa del tiempo que pidió permiso, debe reportarse a su superior inmediato. Si es que siente que tiene una situación inusual, una excepción a esta regla debe ser autorizada a través de su superior. Si el tiempo perdido no se recupera será descontado del siguiente pago y se registrarán como ausencia injustificada.

- **Política de Ausencia por Matrimonio o Calamidad Doméstica**

Se otorgarán tres días de ausencia con paga en el caso de matrimonio. En el evento de muerte de un familiar cercano se le dará tres días de ausencia con paga. Otros casos de calamidad doméstica, como accidentes, enfermedades graves del empleado o de sus familiares inmediatos, el número de días con paga que se les otorgará, será decidido por la Junta General de Accionistas. Familiares inmediatos se finen como esposo/a, hermanos, hijos, padres, o familiares políticos en estos mismos grados.

- **Política de Reportes de los miembros del personal**

No se trata de si se debe preseleccionar o cuidadosamente volver éticos a los individuos del grupo, mediante algún proceso, un liderazgo inspirado o una fuerza policial aparte. Se trata de si los mismos miembros del grupo ejercen control mutuo. Tenemos un procedimiento para prevenir que un grupo pierda su habilidad para controlar su entorno y para prevenir los resultados de condiciones de trabajo estropeadas, todo causado por mala conducta o fuera de ética. A esto se le llama “Memorándum”. Estos reportes se escriben acerca de un miembro del equipo o un área específica del establecimiento. El reporte se hace en el formato de memo. Además debe enviarse una copia a la persona o al área del establecimiento que ha sido reportada y a su superior inmediato. Es obligatorio usar los canales de comunicación correspondientes. Este memo está fechado. Bajo el destinatario, en el centro de la página, lleva el nombre de la persona o de la parte del establecimiento a quien se reporta. Después se dice que clase de reporte es.

Se escriben reportes sobre los siguientes asuntos:

- Daño a la propiedad del establecimiento turístico.
- Mal uso o abuso de cualquier recurso, equipo o material.
- Holgazanería de los empleados durante las horas de trabajo.

- La desaparición o robo de propiedad personal o del establecimiento.
- Incumplimiento reiterado de políticas u órdenes.
- Baja productividad y eficiencia.
- Conocimiento de cualquier acción de destrucción, o acciones fuera de la política o fuera de ética.

Solo escribiendo un Memorándum se pueden reconocer y corregir los puntos malos del establecimiento. De los reportes que uno tiene se recogerán y apuntarán las malas condiciones antes de que puedan dañar al mismo.

- **Política de Seguridad de la Información**

Todos los empleados tienen la responsabilidad de que la información confidencial no sea divulgada en tal forma que llegue, a personas que con ella hagan daño al establecimiento. Por otro lado, deben cuidar de la integridad de esta es decir, haciendo los respectivos respaldos detallados en el plan de contingencia. (pág. 67-68). Además, cada empleado deberá mantener un registro impreso y archivo ordenado y codificado para acceder a la información en caso de caída de sistema.

3.2.2.2 Para clientes

- **Políticas Generales**

- El check out es hasta las 12:00 pm (medio día).
- El check in a partir de las 14:00 pm
- Todos los huéspedes deberán registrarse en recepción.
- No se permite que personas no registradas ingresen a las habitaciones, en caso de que se de esto, el valor de alojamiento será cargado a la cuenta del huésped registrado.
- Una vez hospedado en el establecimiento el huésped tiene acceso a todas las instalaciones del mismo y desayunos incluidos. Cualquier servicio o producto adicional que el huésped quiera obtener será cargado a su cuenta.
- No se puede fumar dentro de las habitaciones, existen lugares diseñados específicamente para esto.
- El servicio de bebidas alcohólicas se limita para personas mayores de 18 años.

- Cualquier daño causado a la propiedad del establecimiento será cargado a la cuenta del huésped.
 - Los huéspedes podrán guardar las cosas que consideran de valor en los casilleros de seguridad que el establecimiento otorgará para su comodidad.
-
- **Política de Reservaciones**

Las reservaciones pueden ser realizadas en línea a través de la página web del establecimiento o vía telefónica. Para que esta sea garantizada se necesita un número de tarjeta de crédito o un depósito, solamente así se podrá confirmar la reserva. Una vez, que se confirmen estos datos y el número de huéspedes se enviará una confirmación a su correo personal con todos los datos pertinentes para el conocimiento del huésped.

En caso de que, se quiera cancelar una reserva se deberá tomar en cuenta lo siguiente: Antes de las 72 horas se dará el 100% de reembolso al cliente. Entre 72 a 24 horas se factura el 50% del valor de una noche de alojamiento. Entre 24 horas a 0 horas se factura el 100% del valor de una noche de alojamiento.

3.2.2.3 Para proveedores

- **Política de Abastecimiento**

Todos los días miércoles cada 15 días se realizará los pedidos para el abastecimiento de las diferentes áreas del establecimiento. Estos pedidos serán subidos a una plataforma virtual que la organización maneja. Cada proveedor contará con un usuario y clave personal para ingresar a la misma y revisar el detalle de la orden de compra. La misma deberá ser confirmada en el plazo de 24 horas para verificar que cuentan con todo lo solicitado, revisar precios y total de la compra con el fin, de no tener problemas en el abastecimiento.

Es responsabilidad de nuestros proveedores estar atentos y revisar la plataforma los días acordados cuando se realizó el convenio.

- **Política de Pagos**

Los pagos se realizaran únicamente cuando el comprobante de venta se haya subido a la plataforma virtual del establecimiento y el mismo conste como aprobado en el sistema. No se realizará ningún pago que no cumpla con esta condición.

Las facturas aprobadas serán canceladas según su fecha de vencimiento por el plazo de crédito previamente acordado con el

proveedor. Los pagos aprobados se realizarán semanalmente todos los días VIERNES a partir de las 16:00 hasta las 18:00 PM.

Cualquier consulta o requerimiento urgente deberá ser tratado con el Gerente General del Establecimiento.

3.2.3 Planeación

3.2.3.1 Objetivos a Largo Plazo

- Llegar a una rentabilidad mínima del 30% neto del total de la venta de servicios y productos del establecimiento turístico dentro de los próximos 5 años.
- Captar cuando menos el 35% o más del total de turistas nacionales y extranjeros que visitan el noroccidente de la provincia de Pichincha, dentro de los próximos 5 años.
- Obtener un 95% o más de satisfacción de los clientes en los tres primeros años de operación del establecimiento.
- Convertir al establecimiento turístico en un ente innovador que genera nuevas oportunidades y junto a sus habitantes lograr fomentar la creación de eventos que valoricen actividades culinarias, deportivas, de aventura y culturales que conviertan a Mindo en destino atractivo para el turista extranjero como al visitante nacional.

3.2.3.2 Objetivos a Corto y Mediano Plazo

ÁREA ADMINISTRATIVA

- Lograr ser una empresa 100% sustentable en todo momento y en cualquier temporada sea alta o baja desde los 6 meses en adelante.

ÁREA COMERCIAL

- Captar el 10% del mercado. 50% turistas extranjeros y 50% nacionales dentro del primer año de funcionamiento del establecimiento.
- Posicionarse en un 20% en la mente del consumidor como próximo destino turístico.

ÁREA DE OPERACIONES

- Aumentar la capacidad instalada en un 25% en los primeros dos años de funcionamiento.
- Tener una ocupación media los fines de semana del 90% y de un 70% en verano dentro de los primeros dos años de funcionamiento del establecimiento.

3.2.3.3 FODA

Tabla 20: Matriz de evaluación de Factores Internos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Capacidad de diferenciación con el diseño ecológico	0,14	4	0,56
Experiencia en administrar y crear empresas.	0,16	4	0,64
Detallado análisis de los clientes potenciales	0,12	3	0,36
Distribución equitativa y específica de las funciones de cada área.	0,10	3	0,30
Proyecto innovador	0,10	4	0,40
Variedad de servicios turísticos	0,10	4	0,40
DEBILIDADES			
Alta inversión	0,10	2	0,20
Nuevos en el mercado de Mindo	0,08	2	0,16
Falta de experiencia en el sector hotelero	0,05	1	0,05
Costos de materiales ecológicos altos.	0,05	2	0,10
Total	1,00		3,17

Las fortalezas más importantes de la empresa son: Capacidad de diferenciación con el diseño ecológico, experiencia en administrar y crear empresas, variedad de servicios turísticos y proyecto innovador. Las debilidades mayores son: Alta inversión, nuevos en el mercado de Mindo y Costos altos de materiales ecológicos. El total ponderado de 3,17 indica que la posición estratégica interna general de la empresa esta arriba de la media.

Tabla 21: Matriz de evaluación de Factores Externos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Tendencia por consumo de productos y servicios ecológicos	0,13	3	0,39
Costos bajos de Publicidad a través de los medios tecnológicos.	0,14	4	0,56
Ubicación del lugar ideal para ofertar servicios turísticos ecológicos.	0,15	4	0,60
Crecimiento acelerado de la Industria turística	0,09	3	0,27
Potencialidad de Mindo como sede de eventos culturales, deportivos y religiosos.	0,13	4	0,52
Imagen: El Ecuador galornado como destino turístico verde.	0,10	4	0,40
AMENAZAS			
Inestabilidad económica del país	0,04	2	0,08
Alta rivalidad de la competencia que oferta servicios similares	0,07	2	0,14
Esquema dolarizado hace que nuestros costos sean más elevados en relación con otros países.	0,06	1	0,06
Poco apoyo estatal para emprendimientos privados.	0,05	2	0,10
Poca cultura ahorrrativa dentro del país que apoye a la preservación del medio ambiente	0,04	2	0,08
Total	1,00		3,20

Las oportunidades más importantes de la empresa son: Costos bajos de Publicidad a través, de los medios tecnológicos, ubicación del lugar ideal para ofertar servicios turísticos ecológicos, potencialidad de Mindo como sede de eventos culturales, deportivos y religiosos, Imagen. Las amenazas mayores son: Poco apoyo estatal para emprendimientos privados, alta rivalidad de la competencia que oferta servicios similares y poca cultura ahorrrativa dentro del país que apoye a la preservación del medio ambiente. El total ponderado de 3,20 indica que la posición estratégica interna general de la empresa esta arriba de la media.

Después de analizar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más significativas para el establecimiento turístico con la elaboración de las matrices EFI Y EFE se sintetizó el FODA de la siguiente forma:

Tabla 22: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Capacidad de diferenciación con el diseño ecológico. Experiencia en administrar y crear empresas. Proyecto innovador Variedad de servicios turísticos	Alta inversión Nuevos en el mercado de Mindo Costos de materiales ecológicos altos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Costos bajos de Publicidad a través de los medios tecnológicos. Ubicación del lugar ideal para ofertar servicios turísticos ecológicos. Potencialidad de Mindo como sede de eventos culturales, deportivos y religiosos. Imagen: El Ecuador galornado como destino turístico verde.	Poco apoyo estatal para emprendimientos privados. Alta rivalidad de la competencia que oferta servicios similares Poca cultura ahorrativa dentro del país que apoye a la preservación del medio ambiente

3.2.3.4 Planificación Estratégica

Tabla 23: Planificación Estratégica

OBJETIVO	ESTRATEGIA
✓ Llegar a una rentabilidad mínima del 25% neto del total de la venta de servicios y productos del establecimiento turístico dentro de los próximos 5 años.	✓ Se utilizará la estrategia de diversificación relacionada. Para esto, se manejará técnicas de <i>up-selling</i> y <i>cross-selling</i> . Se pretende empezar por sacar partido a los productos y servicios ya disponibles en el establecimiento, apoyándose con la incorporación de nuevos, que permitirán aumentar los ingresos. La empresa se apoyará en el área de comercialización para llevar a cabo estas técnicas.
✓ Captar cuando menos el 35% o más del total de turistas nacionales y extranjeros que visitan el noroccidente de la provincia de Pichincha, dentro de los próximos 5 años.	✓ Se utilizará estrategias intensivas como la penetración y desarrollo de mercado. Para esto el establecimiento llevará a cabo técnicas de marketing on-line que permitan llegar a varios turistas tanto nacionales como extranjeros. Bajo la primicia <i>“concursos on line para promocionar al establecimiento”</i> se desarrollará toda la estrategia con la ayuda del departamento de comercialización.
✓ Obtener un 95% o más de satisfacción de los clientes en los tres primeros años de operación del establecimiento.	<p>✓ La estrategia que se llevará a cabo dentro del establecimiento es <i>“Aprende a escuchar a tus clientes”</i>, esto implicará que se siga algunos pasos:</p> <p>1) Manejar las expectativas de los huéspedes: la calidad depende directamente de estas, pues si se logra satisfacerlas, el cliente estará satisfecho. La gestión del establecimiento debe ser consciente de la calidad ofrecida y no crear unas expectativas por encima de lo que realmente se puede ofrecer. Al plantear la oferta hotelera se debe ofrecer una descripción completa y clara de los servicios y productos que posee Qhali Kay. De esta forma si se cumple con lo que se ofrece el cliente estará satisfecho y su valoración será positiva.</p> <p>2) Formar a los empleados: Es necesario que el establecimiento cuente con personal capacitado cuyo objetivo siempre sea la satisfacción del cliente. Para lograr esto es necesario que se produzca una selección de personal adecuada, entrenamiento, buen clima laboral, promover el trabajo en equipo y hacer reuniones habituales.</p>

OBJETIVO	ESTRATEGIA
	<p>3) Presencia Online: El cliente siempre establecerá su primer contacto con el establecimiento a través, de internet. Buscará todo tipo de información acerca de este, como: fotografías, descripciones y opiniones. Por tal razón, es necesario contar con una página web clara y fácil de encontrar por los buscadores. Es muy importante que el proceso de reserva sea lo más sencillo posible para que el cliente no se desanime. El diseño de la página web estará a cargo del área de comercialización y deberá seguir los puntos antes mencionados.</p> <p>4) Atender las quejas lo más rápido posible: El cliente debe sentir que el establecimiento está haciendo todo lo posible por resolver el problema. Y como un extra se puede recurrir a recompensar al cliente con descuentos en su próxima visita, pases para el spa, etc.</p> <p>5) Medir la satisfacción: Nada de lo anteriormente mencionado funcionará si no se obtiene el máximo de información posible de los clientes. Para esto hay que tratar de captar todas las opiniones de los clientes acerca del establecimiento. Qhali Kay colgará en su página web un cuestionario para que los huéspedes cuenten su experiencia y califiquen el servicio. De igual forma se otorgará descuentos y premios sorpresas como un incentivo a quien lo conteste.</p>
<p>✓ Convertir al establecimiento turístico en un ente innovador que genera nuevas oportunidades y junto a sus habitantes lograr fomentar la creación de eventos que valoricen actividades culturales, culinarias, deportivas, y de aventura, que conviertan a Mindo en destino atractivo para el turista extranjero como al visitante nacional.</p>	<p>La estrategia es rescatar e investigar la cultura ancestral habitante de la zona para recrear junto a los pobladores, sus fiestas principales, sus costumbres y tradiciones. Se va a organizar conjuntamente con las autoridades administrativas de Mindo diversos programas que involucren tanto actividades culturales como festivas. Con esto se pretende llamar la atención de los turistas tanto extranjeros como nacionales, pues muchas veces los visitantes eligen sus destinos turísticos para poder conocer las festividades del lugar. Esto permitirá que la zona se haga más conocida y se podrá ampliar “la temporada alta” ya que, existirá una fecha específica para celebrar las festividades de Mindo.</p>

3.2.3.5 Planificación Operativa (POA) y Táctica

Tabla 24: Planificación Operativa (POA) y Táctica

OBJETIVO	ESTRATEGIA
✓ Lograr ser una empresa 100% sustentable en todo momento y en cualquier temporada sea alta o baja desde los 6 meses en adelante.	La estrategia que se utilizará será el prorrateo de los ingresos en forma promedio; de tal forma que los meses de facturación más alta o picos de producción entreguen una reserva para los meses de temporada baja. Logrando así, obtener un promedio de disponibilidad mensual suficiente para sustentar los gastos.
✓ Captar el 10% del mercado. 50% turistas extranjeros y 50% nacionales dentro del primer año de funcionamiento del establecimiento.	La estrategia de marketing consistirá en estar en el mismo lugar donde están los clientes y eso requiere tener presencia en: redes sociales, Google my Business, online advertising. Una buena presencia hará que los turistas pueden encontrar al establecimiento turístico de forma fácil y rápida. Por otro lado, también se buscará que los productos y servicios que ofertará el establecimiento turístico siempre sean atractivos y amigables. Se dará un excelente servicio de transporte, fáciles formas de pago, página web amigable en dispositivos móviles. El establecimiento se enfocará en pequeños grupos de personas para poder brindar una experiencia VIP. Además, se colocará un widget en la página web con el fin de realizar chats con los usuarios y responder todas las preguntas o dudas sobre los servicios del hotel.
✓ Posicionarse en un 20% en la mente del consumidor como próximo destino turístico.	Esto requiere de un trabajo arduo de mercadeo para lograr a dar a conocer al establecimiento. Hay que aprovechar el gran alcance de las redes sociales. Se utilizará twitter pues, es una excelente plataforma para realizar ENGAGEMENT con turistas. Se buscarán los hashtags que más se utilizan en Ecuador, por ejemplo: #Ecuador; #AllyouneedisEcuador. Ya que, es muy común que cuando las personas viajan lo primero que hacen es actualizar su estatus por ejemplo: “Here we go#Ecuador”; “Próximo destino Mindo #allyouneedisEcuador. De esta forma se encontrará varios clientes en esta plataforma y automáticamente el hashtag puede direccionar a los turistas hacia tu establecimiento y se empezará a crear tendencia y poco a poco se podrá relacionar esos hashtags con el establecimiento.

OBJETIVO	ESTRATEGIA
✓ Aumentar la capacidad instalada en un 25% en los primeros dos años de funcionamiento.	Se capitalizará una proporción de la utilidad neta en forma anual, que permita a los 2 años expandir las habitaciones en un 25%. Además, se planea implementar las instalaciones del área húmeda con el mismo mecanismo.
✓ Tener una ocupación media los fines de semana del 90% y de un 70% en verano dentro de los primeros dos años de funcionamiento del establecimiento.	Para ir aumentando la ocupación del establecimiento turístico conforme pasan los años y este va creciendo, la principal estrategia que se seguirá será: ADAPTAR LA OFERTA A OTROS MERCADOS. Para esto, se pretende dejar a un lado el precio y concentrar todos los esfuerzos en diferentes investigaciones de mercado que buscan conocer que quieren los clientes del segmento target del establecimiento, de los principales países emisores de turismo en Ecuador. Se llevará a cabo la creación de paquetes turísticos que logren transmitir a los turistas el beneficio que ellos están recibiendo, es decir que valga la pena lo que están pagando. Esta es una de las principales claves para mejorar el nivel de ocupación del hotel, hay que hacer del producto hotelero una EXPERIENCIA. El mercadeo será fundamental, a través, de redes sociales y alianzas con agencias de viajes que promocionen a nuestro establecimiento. Hay que aprovechar el alcance que tienen las redes sociales para poder llegar al mercado extranjero.

3.2.3.6 Planificación de Contingencia

Tabla 25: Planificación de Contingencia

ÁREA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	POSIBLES SOLUCIONES
ÁREA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La Contabilidad del establecimiento turístico puede ser adulterada. ✓ Asaltos y Robos: Al manejar los fondos y valores de efectivo este departamento está sujeto a este tipo de riesgo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adoptar un sistema de alertas que permita identificar operaciones sospechosas, e incluir una auditoría externa anual para minimizar fraudes. ✓ Invertir en seguridad integral y disuasiva dentro del establecimiento. Es decir, CCT (Circuito cerrado de televisión), controles de acceso hacia áreas restringidas y constante monitoreo con respuesta armada.
ÁREA COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio en las políticas y normas gubernamentales que depriman a nivel general la economía del país, afectado los presupuestos de ventas. ✓ Caída de la base de datos: Se puede perder información valiosa de huéspedes que sirven para llevar a cabo la publicidad del establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirigir todas las estrategias del establecimiento hacia el mercado extranjero. Realizar grandes campañas de publicidad que permitan llegar a turistas de alto poder adquisitivo. ✓ Política de seguridad de información. Es responsabilidad del empleado encargado tener tres copias de respaldo de la información a su cargo. Una en su computador de trabajo, otra en la nube (Google Drive) y por último, en la plataforma del establecimiento que tendrá una opción de almacenamiento de información por cada área y cargo.

ÁREA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	POSIBLES SOLUCIONES
ÁREA DE OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El abastecimiento de los proveedores habituales puede no llegar a tiempo. ✓ Posible incendio por el uso de equipos industriales. ✓ Accidentes de turistas dentro del establecimiento, sea por imprudencia en el uso de las instalaciones del establecimiento, o por fallo de su salud. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponer de otros proveedores en otro lugar que no sea en la vía hacia Quito. Se deberá incluir un grupo de proveedores en el lado Sto. Domingo de los Colorados. ✓ Tener un procedimiento de evacuación y extinción de posibles flagelos. Además, este plan aplicará para todo el establecimiento turístico. ✓ Coordinar con las autoridades regionales para que exista un puesto de vigilancia y monitoreo permanente por parte del 911 (cruz roja, bomberos y policía) en la localidad. ✓ Por otro lado, dictar cursos de primeros auxilios a todo el personal del establecimiento de manera periódica durante el año con simulacros para mantener una cultura de prevención y asistencia permanente dentro del hotel.

3.2.4 Estructura Organizacional

3.2.4.1 Organigrama

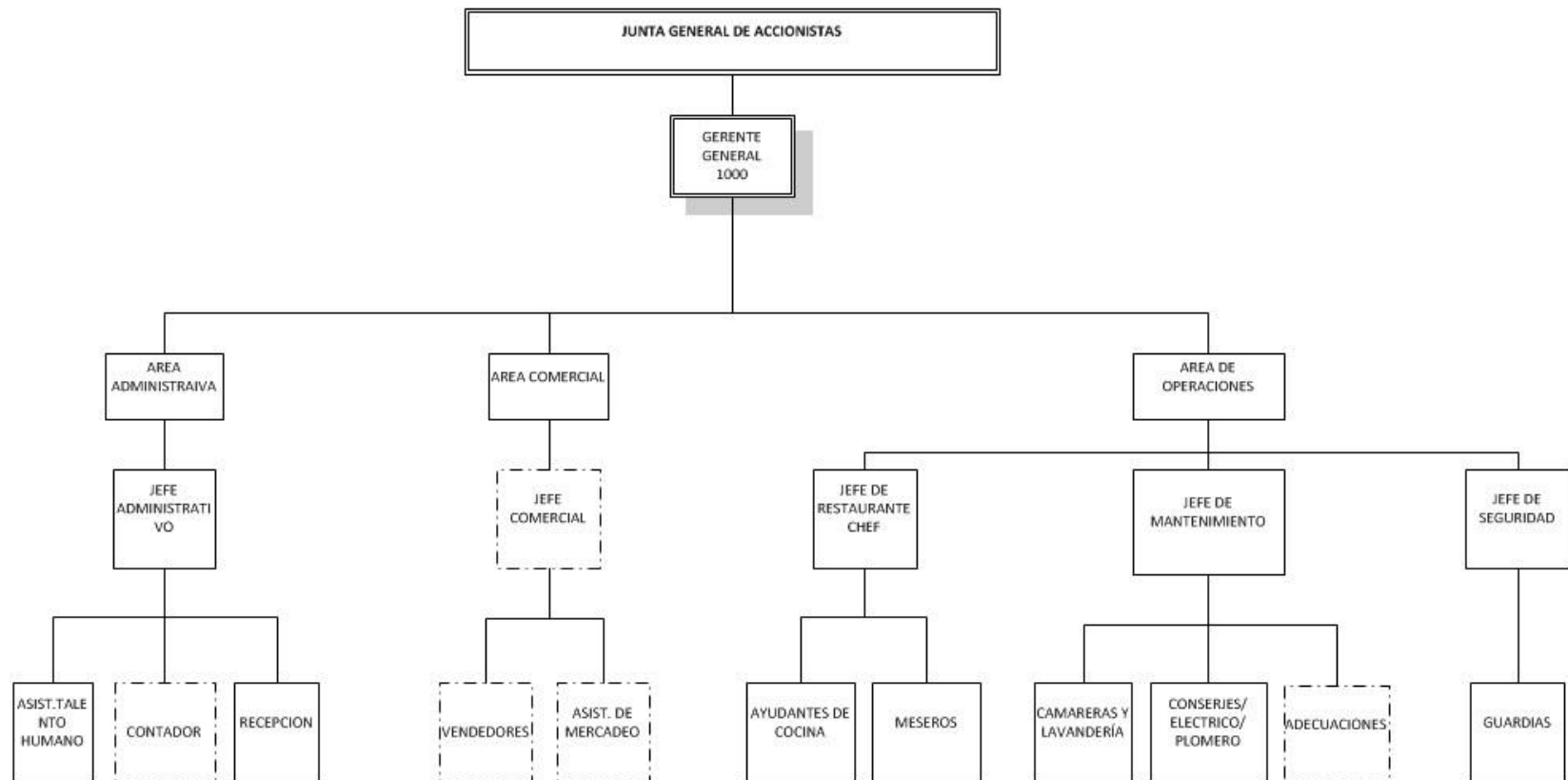


Figura 18: Organigrama Estructura Organizacional

La estructura organizacional del establecimiento turístico será una distribución integral-vertical. Integral ya que, representa toda la estructura de la organización relacionando la jerarquía entre las áreas así como también, la dependencia que existe entre estas. Y por otro lado vertical pues, está estructurado de arriba hacia abajo, encabezando la persona de mayor jerarquía en la empresa. (De Zuani, 2005)

3.2.4.2 Personal administrativo y sus responsabilidades

Con el fin de especificar las funciones y actividades de cada área creada para el establecimiento turístico, se debe determinar en primer lugar, la cantidad necesaria de empleados que se va a contratar para el correcto funcionamiento del mismo. En un principio se planea comenzar con 5 empleados sin embargo, en el transcurso del tiempo se irá implementando más personal dependiendo de las necesidades y crecimiento del establecimiento.

Teniendo en cuenta que es un establecimiento que inicia operaciones se ha optimizado el personal que atenderá tanto en el área administrativa, comercial y operativa. De esta manera, en el área administrativa el gerente se encargará de la contratación del personal, revisará el correcto registro contable y supervisará a la recepcionista. Por otro lado, en el área comercial se realizará un seguimiento a la empresa contratada para hacer mercadeo y ventas del hotel.

En cuanto, al área operacional el gerente general coordinará con el chef que se mantenga la calidad y puntualidad en el restaurante-cafetería. Además, supervisará las actividades del personal poli-funcional que son: Mesera-Camarera y Conserje-Camarero. Así también, supervisará al jefe de seguridad. Ver Tabla 26.

Tabla 26: Equipo de trabajo

	# DE EMPLEADOS
GERENTE GENERAL	1
ÁREAS	
ADMINISTRATIVA	
Jefe Administrativo	0
Asistente Talento Humano	0
Contador	0
Recepcionista	1
COMERCIAL	
Jefe Comercial	0
Vendedores	0
Asistente de Mercadeo	0
OPERACIONES	
Chef	1
Ayudantes de Cocina	0
Mesera-Camarera	1
Conserje-Camarero	1
Jefe de Seguridad	1
Guardias	0
TOTAL	6

3.2.4.3 Perfiles de Puestos

Se elaboró un perfil de cada puesto requerido dentro del establecimiento turístico; que consiste en determinar las actividades específicas que se

deben desarrollar, los métodos utilizados para desarrollarlas, y cómo se relaciona el puesto con los demás trabajos en la organización. Este perfil se lo dividió en 4 partes:

La primera muestra los datos de identificación del cargo; la segunda la descripción del mismo y las funciones, actividades y tareas que se deben realizar en este cargo. La tercera parte es el perfil del cargo y la cuarta el perfil por competencias. Ver Anexo 4.

4 EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

En este capítulo se analizará el monto de inversión inicial, el período de recuperación de la misma y el punto de equilibrio en la operación del establecimiento turístico. Así también se detallará cada rubro requerido dentro de un presupuesto con el fin, de determinar si el plan de negocio formulado es factible o no para fines de emprendimiento empresarial. Además, cabe recalcar que para poder realizar todos estos cálculos fue necesario utilizar algunos datos económicos detallados en el anexo 5.

4.1 ACTIVOS

4.1.1 Activos Fijos

Los activos fijos necesarios con los cuales contará el establecimiento turístico para poder empezar a operar suman un total de \$ 652 992, 36 dólares. Ver anexo 6. A continuación se detallan los mismos agrupados en las respectivas cuentas contables:

Tabla 27: Activos Fijos

DETALLE	VALOR
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 563.250,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 11.099,99
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.488,90
EQUIPO DE OFICINA	\$ 69,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 23.564,27
VEHÍCULO	\$ 43.900,90
MATERIALES Y MENAJE HOTELERO	\$ 7.619,30
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 652.992,36

4.1.2 Activos Intangibles

Se contemplaron \$ 1900 dólares como gastos de constitución, se pagarán abogados y derechos de inscripción que elaborarán la escritura de constitución, derechos notariales y legales.

4.2 COSTOS Y GASTOS

4.2.1 Costos Directos

En los costos directos se contempló: materia prima, mano de obra y el 75% de los servicios básicos que es la proporción correspondiente a los costos operacionales. Ver anexo 7A. Para realizar la proyección a 5 años de estos tres rubros, en el caso de materia prima y servicios básicos se utilizó el promedio de los últimos 10 años del índice de inflación anual, que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -Reportes IPC en Ecuador es el 4,09%. Por otro lado, en cuanto a mano de obra se procedió a utilizar el promedio de los últimos 10 años del índice de incremento salarial que según el Ministerio de Trabajo del

Ecuador es el 3,39%. En este rubro solamente se contempló la MO directa: el chef, la mesera-camarera, conserje-camarero y el jefe de seguridad.

Tabla 28: Costos Directos

COSTOS DIRECTOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24

4.2.2 Costos Indirectos

Para los costos indirectos se contempló: Suministros de oficina, sueldos y salarios administrativos: gerente general y recepcionista como parte de estos, además el 25% de los servicios básicos correspondientes a costos administrativos, depreciaciones, gastos de constitución y mantenimiento. Ver anexo 7B. Para realizar la proyección se utilizó el mismo mecanismo que los costos directos.

Tabla 29: Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 64.157,65	\$ 63.137,03	\$ 63.946,90	\$ 63.622,45	\$ 64.490,62

4.2.3 Gastos de Ventas

En cuanto a gastos de ventas se tiene lo siguiente: servicios profesionales, materiales impresos, página web y servicios y suscripciones online. El detalle de cada uno de los rubros contemplados se puede ver en el anexo 7C.

Tabla 30: Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	\$ 3.350,00	\$ 3.018,61	\$ 3.142,07	\$ 3.270,58	\$ 3.404,35

4.3 PRESUPUESTO

4.3.1 Ingresos

La principal fuente de ingresos del establecimiento turístico son sus ventas; por ahora y concretamente el hospedaje ya que, más adelante se tiene planificado; por estrategia, la diversificación de servicios.

Este presupuesto se ha proyectado para 5 años y la cifra de ventas se calculó de la siguiente forma (ver anexo 8):

1. Se determinó el número de posibles facturas por mes, tomando en cuenta la capacidad máxima de huéspedes del establecimiento (ver Anexo 8A), relacionándolo al número de posibles visitantes por mes, según estudio de mercado (ver Tabla 6, pág. 40), como también con el porcentaje del mes con mayores visitas al año (ver Anexo 2). Con el objeto de sensibilizar la cifra.
2. Se estableció un porcentaje de crecimiento en la facturación, luego de observar en el estudio de mercado un déficit de hospedaje en ciertos meses del año en la zona, dando la oportunidad de aumentar la facturación en estos lapsos de tiempo.

3. Dentro de la estrategia de crecimiento del establecimiento turístico también se planea una campaña publicitaria, desarrollada por una empresa especializada en mercadeo y se aspira a que dicha gestión produzca una captación extra de turistas que se sumará a la tendencia normal de visitantes de la zona. Con tal motivo, se ha creado una función aritmética que calcula este incremento, la cual nos permite ampliar la facturación mensual siempre y cuando esta, no sobrepase la capacidad total en hospedaje. Así también, con esta gestión se proyecta aumentar el hospedaje en forma proporcional al déficit de alojamiento de cada temporada.
4. Se estableció un valor promedio por factura de \$34,45 (según estudio de mercado, ver Tabla 10) que sin ser el más bajo tampoco es el más alto, este va a permitir captar una parte de turistas del mercado de clase media baja, que desean acceder a este servicio de hospedaje a un precio competitivo; así como a los de clase media alta que esperan un hotel de alto valor agregado.

Tabla 31: Ingresos

SERVICIO	% CRECIMIE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	10%	\$ 436.175,34	\$ 479.792,87	\$ 527.772,16	\$ 580.549,38	\$ 638.604,32	\$ 702.464,75
TOTAL INGRESOS		\$ 436.175,34	\$ 479.792,87	\$ 527.772,16	\$ 580.549,38	\$ 638.604,32	\$ 702.464,75

4.4 ESTADOS FINANCIEROS

4.4.1 Estado de Resultado Integral Proyectado

Se proyectó a 5 años y se tomó como base la proyección de ventas para los ingresos y los gastos ocasionados por las ventas. Ver anexo 9. En cuanto al

margen de la utilidad bruta se puede observar que el primer año se obtuvo un 38% con relación a la facturación total, lo que significa que con este porcentaje de ingresos el establecimiento turístico es capaz de asumir los gastos generales y de financiamiento. Ver Tabla 32.

Tabla 32: Margen Utilidad Bruta en Ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 184.069,16	\$ 218.339,36	\$ 258.673,25	\$ 303.783,14	\$ 354.176,51
MARGEN UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	38%	41%	45%	48%	50%

En cuanto al margen de operaciones de Qhali Kay el primer año es de 24%, con relación a la facturación total, permitiendo al establecimiento cubrir los costos financieros. Además, es tácito mencionar que dentro de la utilidad operacional ya se encuentran cubiertos los gastos operacionales. Ver Tabla 33.

Tabla 33: Margen Utilidad Operacional

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 184.069,16	\$ 218.339,36	\$ 258.673,25	\$ 303.783,14	\$ 354.176,51
MARGEN UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	38%	41%	45%	48%	50%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 67.507,65	\$ 66.155,64	\$ 67.088,98	\$ 66.893,03	\$ 67.894,97
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 116.561,51	\$ 152.183,72	\$ 191.584,28	\$ 236.890,11	\$ 286.281,54
MARGEN UTILIDAD OPERACIONAL	24%	29%	33%	37%	41%

Por último, el primer año de la utilidad neta es de 23% en relación al total facturado, representando \$ 107.987,01 dólares. De este total se debe capitalizar el 50% de la rentabilidad anual con el fin de cumplir el objetivo de ampliar en un 25% la capacidad hotelera del establecimiento, de esta forma a partir del 2 año este estará en posibilidad de reinvertir las utilidades. Ver Tabla 34.

Tabla 34: Margen de Utilidad Neta

MARGEN UTILIDAD OPERACIONAL	24%	29%	33%	37%	41%
Gasto Financiero (INTERES)	\$ 8.574,49	\$ 5.573,53	\$ 2.090,15	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	\$ 107.987,01	\$ 146.610,19	\$ 189.494,13	\$ 236.890,11	\$ 286.281,54
15% Partic. Trabajadores		\$ 21.991,53	\$ 28.424,12	\$ 35.533,52	\$ 42.942,23
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ 107.987,01	\$ 124.618,66	\$ 161.070,01	\$ 201.356,59	\$ 243.339,31
Impuesto a la Renta (Tabla)		\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81	\$ 67.403,76
UTILIDAD NETA	\$ 107.987,01	\$ 99.241,06	\$ 122.460,51	\$ 148.646,78	\$ 175.935,55
MARGEN UTILIDAD NETA	23%	19%	21%	23%	25%

4.4.2 Estado de Situación Financiera Proyectado

La inversión inicial de Qhali Kay es de \$ 720 992, 54 dólares. Una inversión a corto plazo de \$ 68 000, 18 y otra a largo plazo de \$ 652 996,32. La mayor inversión del establecimiento es la de largo plazo debido a la adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo hotelero necesario para poder operar. Ver Tabla 35.

Tabla 35: Total Activos

DETALLE CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES	\$ 68.000,18	\$ 197.447,04	\$ 362.517,13	\$ 519.619,72	\$ 728.444,25	\$ 965.451,66
NO CORRIENTES	\$ 652.992,36	\$ 612.889,53	\$ 572.786,69	\$ 532.683,86	\$ 493.744,00	\$ 454.804,13
TOTAL ACTIVOS	\$ 720.992,54	\$ 810.336,57	\$ 935.303,82	\$ 1.052.303,58	\$ 1.222.188,24	\$ 1.420.255,79

El financiamiento total del establecimiento es de \$ 720. 992, 54 como se había mencionado anteriormente. El cual se divide en: Financiamiento a terceros con un total de 66.100, 18 dólares y el financiamiento propio \$654.892,36 dólares. Se invierte más con capitales propios sobre todo en la adquisición de bienes para uso del establecimiento, en vez de utilizarlo en la adquisición de mercadería para la comercialización. Ver Tabla 36.

Tabla 36: Total Pasivo y Patrimonio

PASIVOS						
TOTAL PASIVOS	\$ 66.100,18	\$ 47.457,19	\$ 73.183,39	\$ 67.722,64	\$ 88.960,52	\$ 111.092,52
PATRIMONIO						
TOTAL PATRIMONIO	\$ 654.892,36	\$ 762.879,37	\$ 862.120,44	\$ 984.580,94	\$ 1.133.227,73	\$ 1.309.163,27
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 720.992,54	\$ 810.336,57	\$ 935.303,82	\$ 1.052.303,58	\$ 1.222.188,24	\$ 1.420.255,79

El detalle del estado de situación financiera fue proyectado para 5 años de igual forma y se lo puede observar en el anexo 10.

4.4.3 Flujo de Efectivo

Con la información recopilada de los presupuestos de inversión, capital de trabajo, ingresos, costos y gastos, se procedió a elaborar el estado de flujo de efectivo que fue proyectado a 5 años, en tres escenarios: normal, pesimista y optimista. En cuanto al escenario pesimista, se han disminuido las ventas y los costos en un 20% y en el optimista se ha aumentado las ventas y los costos de igual forma en un 20%. Además, se utilizó una tasa de descuento del 23,50%. Estas dos variables están relacionadas con el VAN y el TIR respectivamente, con el fin de tener una idea del comportamiento de estas y cómo puede prevenir y estar preparado Qhali Kay para cada uno de estos escenarios. Ver Anexo 11.

4.5 MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO

4.5.1 Valor Presente Neto (VPN O VAN)

El valor actual neto del establecimiento turístico es de \$ 662.791,58 y se obtuvo después de medir los flujos de caja futuros del plan de negocio, descontando la inversión inicial de \$ 654 892, 36 que se va a necesitar. Este resultado es positivo, es decir el VAN es mayor a la inversión por ende el proyecto es viable. Además, el proyecto resulta interesante económicamente incluso después de quitarle la tasa de interés que se va a obtener al invertir este capital. Al cumplir con dicha tasa, se ha generad una ganancia o beneficio adicional. Ver Anexo 12.

4.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

El TIR es de 55% y viene a ser la tasa de descuento del proyecto. En términos conceptuales vendría a ser la tasa de interés máxima a la que es posible endeudarse para poder financiar este proyecto, sin que este genere pérdidas. (Crece Negocios, 2017). Cuanta mayor sea esta tasa mayor rendimiento se podrá obtener, por ende con este resultado el proyecto resulta viable. Ver Anexo 12.

4.5.3 Período de Recuperación de Inversión

El período de recuperación de la inversión permite medir el plazo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o

inversión inicial. (Vaquiro C., 2013). En este caso, el PRI del proyecto es de 3 años, 7 meses y 1 día, es decir en este tiempo se va a recuperar el capital invertido. Ver anexo 13. Este se calcula de la siguiente forma:

$$\text{PRI} = a + (b - c) / d$$

DATOS

a =	2
b =	\$ 654.892,36
c =	\$ 396.601,31
d =	\$ 275.482,56

Dónde:

A: Año en el cual el flujo acumulado no sobrepasa la inversión inicial o flujo inicial del año 0.

B: flujo inicial o inversión inicial.

C: flujo acumulado que no sobrepasa la inversión inicial.

D: flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado sobrepase la inversión inicial.

4.5.4 Relación Beneficio Costo

La relación beneficio costo toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada dólar que

se sacrifica en el proyecto. (Vaquiro C., 2013). En el presente proyecto los beneficios superan a los costos, por lo tanto este debe ser considerado ya que, está generando una rentabilidad. Se recibe \$1,49 por cada dólar invertido en el proyecto. Ver Tabla 37.

Tabla 37: Relación Beneficio Costo

RELACIÓN BENEFICIO COSTO				
AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			\$ 652.992,36	\$ 652.992,36
1	\$ 547.182,11	\$ 443.057,55	\$ 331.703,03	\$ 268.582,48
2	\$ 724.583,27	\$ 475.055,99	\$ 341.059,14	\$ 223.607,41
3	\$ 942.404,57	\$ 500.290,35	\$ 350.952,42	\$ 186.308,63
4	\$ 1.157.535,02	\$ 497.561,91	\$ 362.774,34	\$ 155.937,14
5	\$ 1.421.641,67	\$ 494.801,92	\$ 377.243,34	\$ 131.299,42
SUMA =		\$ 2.410.767,71		\$ 1.618.727,45
RELACIÓN B / C =			\$ 1,49	
TASA ACTUALIZACIÓN		23,50%		

4.6 MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO

4.6.1 Índices Financieros

Con los indicadores financieros se pretende analizar la estabilidad del establecimiento durante los 5 años para los cuales fue proyectado este plan de negocio. Estos incluyen datos en cuanto a liquidez, apalancamiento y rentabilidad. Ver Tabla 38.

Tabla 38: Índices Financieros

INDICADORES	FÓRMULA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ							
Índice de Liquidez =	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	10,23	5,20	5,59	8,19	8,69
RENTABILIDAD							
Margen de Utilidad Bruta =	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	=	38%	41%	45%	48%	50%
Margen de Utilidad Operacional =	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	=	24%	29%	33%	37%	41%
Margen de Utilidad Neta =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	=	23%	19%	21%	23%	25%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	=	14%	12%	12%	13%	13%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$	=	13%	11%	12%	12%	12%

La empresa cuenta con una excelente liquidez y año tras año no baja de la media, lo que quiere decir que se puede solventar los pasivos a corto plazo con los activos de corto plazo. Se cuenta con 10,23 dólares en activo corriente por cada dólar de pasivo circulante en el primer año.

El margen de utilidad del año 1 indica que por cada dólar de venta, se genera un 38% de utilidad bruta.

El margen de utilidad del año 1 indica que por cada dólar de venta, se genera un 24% de utilidad operacional, teniendo en cuenta el coste de las ventas y también los gastos de administración y ventas que se lleva a cabo.

El rendimiento sobre el patrimonio del primer año indica que por cada dólar del patrimonio se genera un 14% de utilidad neta.

El rendimiento sobre los activos del primer año indica que por cada dólar del total de activos se genera un 13% de utilidad neta.

4.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

Hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que el establecimiento turístico en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero es decir, no gana dinero pero tampoco pierde. La fórmula utilizada para poder obtener este PE es la siguiente:

$$1- \frac{\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Costos Variables}}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Para poder ver el detalle de las cuentas empleadas para el cálculo de esta fórmula ver el anexo 14. Finalmente, una vez calculado el PE se logra al vender \$ 156.729,18 dólares. Ver Tabla 39.

Tabla 39: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL		
PE en dólares =	<div> <div>61.764,35</div> <div>1 - 290.714,52</div> <div>479.792,87</div> </div>	
PE en dólares =	<div> <div>61.764,35</div> <div>0,39</div> </div>	
PE en dólares =	156.729,18	dólares

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de efectuar un análisis tanto macro como micro del entorno turístico del Ecuador y específicamente de la zona de Mindo, se observó el gran potencial para el turismo ecológico que esta tiene por la biodiversidad, clima y cercanía a Quito, una de las ciudades del país con mayores visitas de turistas extranjeros, así como una de las más pobladas del Ecuador. Sin embargo, a la sombra de este factor positivo está la falta de seguridad jurídica que el gobierno de turno ha impuesto en los últimos 10 años de mandato, haciendo que tanto la inversión extranjera como la local se torne menos atractiva.

La investigación de mercado determinó, que si es posible establecer un proyecto turístico en la zona de Mindo con altas posibilidades de éxito financiero por las siguientes razones: existe demanda insatisfecha, ubicación estratégica del lugar, por las facilidades de acceso, por la variedad de actividades de aventura y turismo ecológico que la zona ofrece, por el precio muy accesible para turistas nacionales y extranjeros en relación al hospedaje, comida y atracciones.

Al realizar la una planeación se intenta que la implementación de las diferentes estrategias planteadas, logren cumplir y acercar a Qhali Kay a los objetivos de largo, mediano y corto plazo establecidos. Cabe recalcar, que cada uno de los objetivos

desarrollados cuenta con sus estrategias correspondientes, las mismas que determinaron la vía adecuada para aumentar la capacidad del establecimiento, para diversificar los servicios, para lograr 100% de sustentabilidad, para posicionar la marca en la mente del consumidor y lograr mayor satisfacción de nuestros clientes. Todas estas enfocadas a generar una mayor rentabilidad, la misma que se cumple al realizar el análisis de los cálculos financieros previo a la implementación del plan de negocio.

Al término de este trabajo de investigación se elaboró un plan financiero, para determinar la viabilidad como negocio en marcha. Y se concluyó que el proyecto es viable siempre y cuando se trabaje de manera meticulosa, permanente y planificada en aspectos del mercadeo, para lograr posicionar en la mente de los consumidores la marca Qhali Kay, con su infraestructura, servicios y actividades enfocadas al turismo ecológico y de aventura. Además, es necesario informar que se recreó tres posibles escenarios: normal, pesimista y optimista; con el fin, de observar los cambios financieros tanto en las cuentas de resultados como de situación, que se producen al atravesar por cualquiera de estos.

5.2 RECOMENDACIONES

Existe un aspecto de veras importante, del cual dependerá el éxito de este plan de negocio; se trata de la infraestructura del proyecto, se recomienda que esta sea vanguardista, que guarde total armonía con el entorno y ostente una funcionalidad tal que permita al turista disfrutar de los servicios del establecimiento con el mayor confort posible. Si no se lo ejecuta de esta manera, se puede formar parte del target de

mercado económico, en el cual la prioridad de los turistas es el precio, corriendo el riesgo de no generar sustentabilidad y crecimiento atractivo para los inversionistas.

Dada la inestabilidad política-económica del país es muy probable que en los futuros cambios de gobierno se agudice la crisis que la empresa privada, actualmente está atravesando; así como los altos índices de desempleo que afectan a la economía en general. Por tal razón, se recomienda regresar la mirada hacia mercados emergentes para el turismo como Estados Unidos, Canadá, Europa y el Asia, que muestran índices sostenidos de crecimiento.

Para poder crecer y sostener los valores agregados de Qhali Kay, será necesario en el factor de talento humano trabajar en dos frentes de forma permanente. Se recomienda enfocarse en la calidad del servicio y como política del establecimiento enrolar a miembros del personal con vastos conocimientos y experiencia en sus respectivas áreas, pues resultará más económico contratar personal calificado y con experiencia previa que invertir tiempo y recursos en capacitar. No con esto, se dejará de un lado las capacitaciones que permitirán mantener actualizados y desarrollándolos profesionalmente a todos los individuos que conformen el equipo de trabajo.

REFERENCIAS

1. Antonio, B. (2013). *El Plan de Negocios*. Argentina: McGrawHill.
2. Arturo, K. (10 de mayo de 2014). *Qué es un plan de negocios y cuál es su utilidad*. Recuperado el 29 de septiembre de 2015, de Crece negocio: <http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios-y-cual-es-su-utilidad/>
3. Castellanos Cruz, R. (12 de octubre de 2013). *Pensamiento, Herramientas y Acción del Estratega*. Recuperado el 12 de diciembre de 2016, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008a/345/Valores%20estrategicos.htm>
4. Castro, G. (05 de agosto de 2015). *Fuentes y técnicas de recolección de información*. Recuperado el 29 de septiembre de 2015, de <http://www.slideshare.net/Giovannycastromz/fuentes-y-tecnicas-de-recoleccion-de-informacion>
5. Consumoteca. (11 de agosto de 2010). *Establecimiento turístico*. Recuperado el 10 de octubre de 2015, de <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/turismo/establecimiento-turistico/>
6. Crece Negocios. (2017). *El VAN y el TIR*. Recuperado el 28 de febrero de 2017, de <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>
7. Crivellini, J. (16 de noviembre de 2011). *¿Qué es el ciclo operativo de una empresa?* Recuperado el 10 de octubre de 2015, de Finanbolsa: <http://finanbolsa.com/que-es-el-ciclo-operativo-de-una-empresa/>
8. David, F. R. (2010). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
9. De Zuani, E. R. (2005). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Valleta Ediciones S.R.L.
10. Definición.de. (08 de mayo de 2015). *Definición de Investigación*. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de <http://definicion.de/investigacion/>
11. Diario El Comercio. (10 de mayo de 2014). El Turismo Ecológico despegó en el Ecuador. págs. 4-5.

12. Diccionario Glosbe. (10 de octubre de 2016). *Quechua español diccionario en línea*. Recuperado el 12 de diciembre de 2016, de <https://es.glosbe.com/qu/es/>
13. Egas, J. L. (15 de julio de 2016). Crisis y terremoto afectan sector turístico de Ecuador. *Diario La Hora*. Recuperado el 27 de diciembre de 2016, de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101963948/-1/Crisis_y_terremoto_afectan_sector_tur%C3%ADstico_de_Ecuador__.html#.WGPkpFPhDIU
14. En-Ecuador. (10 de diciembre de 2011). *Mindo Ecuador*. Recuperado el 05 de agosto de 2016, de <http://www.en-ecuador.com/selvatropical/mindo.php>
15. Espinosa, R. (11 de julio de 2012). *Administración Estratégica: Misión, Visión y Valores*. Recuperado el 12 de diciembre de 2016, de El Profesor: <https://movimiento30junior.wordpress.com/2013/07/12/administracion-estrategica-mision-vision-y-valores-2/>
16. Estrella Ibarra, D. (19 de marzo de 2010). *Análisis Interno de las Empresas*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/destrella/analisis-interno-de-las-empresas>
17. Flasco Andes. (23 de octubre de 2014). *El Turismo Ecológico en el Ecuador*. Recuperado el 10 de diciembre de 2015, de <http://www.flascoandes.edu.ec/biblio/catalog/resGet.php?resId=13524>
18. Iñiguez, M. (05 de agosto de 2011). *Ubicación Geográfica del Ecuador*. Recuperado el 05 de noviembre de 2015, de Scribd: <http://www.scribd.com/doc/97243172/UBICACION-GEOGRAFICA-DEL-ECUADOR#scribd>
19. Jara, R. (02 de marzo de 2010). *Muestreo probabilístico muestreo aleatorio simple*. Recuperado el 10 de marzo de 2016, de Netmuestreo: <http://www.netquest.com/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatoriosimple/>
20. Lourdes, M. (2014). *Guía Práctica para confeccionar un plan de negocio*. Málaga : Trillas.
21. Malhotra, N. K. (2012). *Investigación de Mercados*. Georgia: Dupree.
22. Mindo Cloudforest Foundation. (06 de julio de 2014). *¿Quénes somos?* Recuperado el 05 de agosto de 2016, de <http://mindocloudforest.org/>
23. Ministerio de Turismo. (15 de septiembre de 2014). Boletín estadístico de turismo. Recuperado el 01 de diciembre de 2015, de Diario Expreso: http://www.expreso.ec/especial_economia/turismo
24. Ministerio de Turismo. (05 de julio de 2015). *Boletín de estadísticas turísticas*. Recuperado el 01 de diciembre de 2015, de <http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/BoletinesEstadisticos/Anuario/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2010-2014.pdf>

25. Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015). *Empleo Turístico*. Recuperado el 27 de 12 de 2016, de Ecuador Potencia Turística: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/20-oferta-turistica/empleo-turistico/248>
26. Montes, J. (11 de agosto de 2011). *Planificación Estratégica*. Recuperado el 09 de octubre de 2016, de Slideshare: <http://www.slideshare.net/17844717/clase-3-planificacin-estrategica-8869800>
27. Peñafiel, P. (2015). Plan de Marketing para la Casa de Cecilia Mindo Servicios Turísticos Cía. Ltda. 2015. *Trabajo de Fin de Titulación previo al Título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras*. Quito, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja. Recuperado el 23 de 12 de 2016, de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/12368/1/Penafiel_Perez_Paola_Geo vanna.pdf
28. Repositorio ESPE. (s.f.). *El servicio Hotelero en el Ecuador*. Recuperado el 05 de 01 de 2017, de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2429/3/T-ESPE-019506-1.pdf>
29. Steiner, G. A. (1994). *Planeación Estratégica, Lo que Todo Director debe saber*. México: Continental S.A. de C.V.
30. Stettinius, W. (2010). *Plan de Negocio: Cómo Diseñarlo e implementarlo*. California: Profit.
31. Turismo Explorer. (13 de octubre de 2013). *La Sierra ecuatoriana*. Recuperado el 01 de diciembre de 2015, de <http://www.ecuadorexplorer.com/es/html/la-sierra-ecuadoriana.html>
32. Vaquiro C., J. D. (23 de febrero de 2013). *Periodo de recuperación de la inversión - PRI*. Recuperado el 28 de febrero de 2017, de Pymes Futuro: <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>
33. Vásquez Hidalgo, I. (18 de diciembre de 2005). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Recuperado el 15 de septiembre de 2015, de Gestio Polis: <http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

ANEXOS

Anexo 1: Competencia

NOMBRE	ACTIVIDAD	DE TURISTICA	CATEGORIA	RE. PARROQUIA	MESAS	LAZAS_MESA	CAMAS	LAZAS_CAMA	HABITACIONES	TOTAL CAMAS	ESTABLECIMIENTOS ANALIZADOS
KUMBHA MELA	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	12	48	55	58	16	1118	659
NICANCHIGUA MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	20	80	44	52	16	33540	
CARMELO DE MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	25	100	44	60	22		
SACHATAMIA LODGE	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	10	40	43	45	14		
CASA DE PIEDRA	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	0	0	36	0	12		
TANGARAS DE MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	15	60	40	95	25		
SEPTIMO PARAISO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	30	120	40	49	22		
CABAÑAS DE PINO MALO	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	10	40	34	45	6		
SISAKUNA LODGE	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	9	36	33	33	6		
MINDO GARDEN	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	14	56	30	30	9		
POSADA DE MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTAL	PRIMERA	MINDO	10	40	29	37	14		
CASA DIVINA LODGE	ALOJAMIENTO	HOSTAL RESIDEN	TERCERA	MINDO	6	24	28	32	13		
ESTANCIA DE MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	4	16	27	27	9		
MINDO BONITO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	TERCERA	MINDO	20	80	26	37	9		
ARCO IRIS	ALOJAMIENTO	HOSTAL RESIDEN	TERCERA	MINDO	0	0	26	31	15		
EL GALLO DE LA PEN	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	13	52	25	23	6		
MARIPOSAS DE MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	15	60	25	25	7		
THE DRAGONFLY INN	ALOJAMIENTO	HOSTAL	TERCERA	MINDO	0	0	24	24	9		
MINDO RIO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	40	160	24	24	8		
MINDO GREEN HOUSE	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	0	0	26	26	10		
E	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	3	12	20	18	6		
ROCIO - MINDO EL	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	3	12	20	20	8		
DESCANSO EL	ALOJAMIENTO	PENSION	SEGUNDA	MINDO	9	36	20	20	6		
VIRGEN DEL CISNE C	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	19	21	11		
TUCANES DE MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	5	20	19	23	8		
ARASARI	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	5	20	19	26	7		
JARDIN DE MINDO	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	18	24	6		
MELYANG	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	18	18	6		
BIO HOSTAL MINDO	ALOJAMIENTO	HOSTAL	SEGUNDA	MINDO	12	48	18	22	12		
CABAÑAS ARMONIA	ALOJAMIENTO	CABAÑA	TERCERA	MINDO	4	16	18	24	7		
BIRD PLANET	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	0	0	16	20	8		
CASA DE CECILIA LA	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	16	21	9		
EDEN MINDO	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	0	0	16	16	7		
SAMAY JUKU	ALOJAMIENTO	CABAÑA	TERCERA	MINDO	3	12	16	16	6		
RIO SAGUAMBY	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	6	24	15	17	7		
MINDO DRAGONFLY	ALOJAMIENTO	PENSION	SEGUNDA	MINDO	6	24	15	19	8		
MINDO LAGO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	6	24	14	16	6		
MINDO LOMA	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	SEGUNDA	MINDO	8	32	12	14	6		
SAN RENÉ	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	10	40	12	15	6		
ROULOTTE LA	ALOJAMIENTO	CABAÑA	PRIMERA	MINDO	15	60	12	24	6		
YELLOW HOUSE TRAI	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	12	12	6		
SAGUAMBI	ALOJAMIENTO	CABAÑA	TERCERA	MINDO	5	20	12	18	6		
JARDIN DE LOS PAJA	ALOJAMIENTO	PENSION	SEGUNDA	MINDO	4	16	12	17	8		
MONTE EL	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	5	20	12	18	6		
ABRAZO DEL ARBOL	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	PRIMERA	MINDO	15	60	11	16	8		
CASA CULTURA	ALOJAMIENTO	HOSTAL	TERCERA	MINDO	0	0	10	12	5		
PENSION UNIDAD FA	ALOJAMIENTO	PENSION	PRIMERA	MINDO	0	0	10	17	6		
CHARITO DE MINDO	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	2	8	10	12	6		
SANCHEZ	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	10	12	6		
MINDALAE	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	9	15	6		
CABAÑAS BAMBUSA	ALOJAMIENTO	CABAÑA	SEGUNDA	MINDO	6	24	8	24	8		
BRISAS DEL RIO	ALOJAMIENTO	HOSTERIA	TERCERA	MINDO	7	28	7	14	7		
GUAYABALES DEL LA	ALOJAMIENTO	PENSION	SEGUNDA	MINDO	0	0	6	12	6		
TRANQUILIDAD LA	ALOJAMIENTO	PENSION	TERCERA	MINDO	0	0	6	12	6		
MINDO PURA VIDA	ALOJAMIENTO	AMENITO TURI	SEGUNDA	MINDO	4	16	0	40	20		
BALNEARIO DE NAM	DIVERSION, ES Y BALNEA	SEGUNDA	MINDO	0	0	0	0	0			
LEON, EL	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	7	28						
SABOR DE LA CHULIT	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	6	24						
CHEFFSITO, EL	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	5	20						
MINDO CASCAI	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	12	48						
ANTOJITOS Y ALGO	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	6	24						
RISTORANTE ITALIAN	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	14	56						
MINDO VERDE	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	11	44						
DELICIAS DE MINDO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	9	36						
CAFE BURGUE MIN	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	5	20						
ACUARIO DE MINDO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	10	40						
TERRAZAS DE DANA	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	4	16						
LEONA DE MINDO LA	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	5	20						
SAZON DE MARCELO	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	10	40						
PARADERO LAS DELI	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	6	24						
IL SITIO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	5	20						
TACO LOCO	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	6	24						
PIZERIA PAULI DE M	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	7	28						
LORO DORADO CAFEM	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	6	24						
PARADERO PUEBLO	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	7	28						
CAFE MINDO TRES A	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	8	32						
MINDO OBANSI	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	8	32						
RAFA DE MINDO	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	8	32						
PIZZERIA EL TIGRILLO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	11	44						
MANABITA MINDO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	7	28						
MADROÑO EL	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	8	32						
CASCADAS DE MINDO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	12	48						
QUETZAL DE MINDO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	9	36						
CAFE CANELA MIND	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	6	24						
PABUTO	MIDAS Y BEBIDEST	CUARTA	MINDO	9	36						
NOMADA PIZZA PAS	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	10	40						
FUERA DE BABILONI	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	12	48						
CHEFF DE MINDO EL	MIDAS Y BEBIDEST	SEGUNDA	MINDO	12	48						
OMARCITO	MIDAS Y BEBIDEST	TERCERA	MINDO	12	48						

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

Anexo 2: Cálculo y análisis de datos estudio de mercado

	%	#
POBLACIÓN QUITO CENSO 2010	100%	2.239.191
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA CIUDAD QUITO 2010	56%	1.249.950
TASA DESEMPLEO QUITO MAR-2016	8%	97.496
POSIBLES VISITANTES ECONÓMICAMENTE ACTIVOS		1.152.454
% PERSONAS QUE VIAJAN 1 VEZ AL AÑO A MINDO	38%	
FRECUENCIA DE VISITAS AL AÑO		439.085
% CLASE MEDIA TÍPICA QUITO SEGÚN INEC	49,6%	
DEMANDA DE POSIBLES VISITANTES		653.358
% VISITAS TEMPORADA LLUVIOSA	32%	
% VISITAS TEMPORADA SECA	68%	
CAPACIDAD DE HOSPEDAJE EN CAMAS EN MINDO		1.118
# DE CAMAS REQUERIDAS PARA SATISFACER POSIBLE DEMANDA DE TURISTAS		33.540
PROMEDIO MENSUAL EN FALTANTE DE CAMAS REQUERIDAS PARA HOSPEDAJE.		(20.907)
% DEL MES CON MAYOR VISITA DEL AÑO	35,76%	

Anexo 3: Diseño de la encuesta - Estudio de mercado**EDAD ***

De 18 a 23 años	<input type="checkbox"/>
De 24 a 30 años	<input type="checkbox"/>
De 31 a 49 años	<input type="checkbox"/>
Más de 50 años	<input type="checkbox"/>

SEXO*

M	<input type="checkbox"/>
F	<input type="checkbox"/>

1. Cuando desea hacer un viaje de tipo turístico recreativo, ¿Cuál de los siguientes sitios prefiere?

<input type="checkbox"/>	Mindo
<input type="checkbox"/>	Baños
<input type="checkbox"/>	Puyo
<input type="checkbox"/>	Tonsupa
<input type="checkbox"/>	Otro

2. ¿Alguna vez ha considerado a Mindo como destino turístico? (Si su respuesta es afirmativa continúe con la pregunta 3, caso contrario continúe con la pregunta 5)

<input type="checkbox"/>	Si
<input type="checkbox"/>	No

3. ¿Con qué frecuencia visita Mindo?

<input type="checkbox"/>	1 vez al mes
<input type="checkbox"/>	Cada 3 meses
<input type="checkbox"/>	Cada 6 meses
<input type="checkbox"/>	1 vez al año
<input type="checkbox"/>	Lo ha visitado alguna vez en los últimos 5 años

4. Cuando usted visita Mindo, ¿En qué establecimiento turístico suele hospedarse?

<input type="checkbox"/>	El Gallo de la Peña
<input type="checkbox"/>	Mindo Garden
<input type="checkbox"/>	Casa Divine Lodge
<input type="checkbox"/>	Casa de Piedra
<input type="checkbox"/>	Otro

5. Cuando usted realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuántas noches suele hospedarse?

- ☐ 1 noche
☐ 2 a 3 noches
☐ Más de 4 noches

6. Cuando realiza viajes de tipo turístico recreativo, ¿Con cuántas personas lo hace?

- ☐ 1 persona
☐ 2 personas
☐ 3 personas
☐ 4 personas
☐ Más de 4 personas

7. ¿Qué tipo de alojamiento preferiría cuando hace viajes de tipo turismo-recreativo?

- ☐ Hotel
☐ Hosterías
☐ Cabañas
☐ Pod ecológicos
☐ Otro _____

8. Cuando usted ha hecho viajes de tipo turístico recreativo, ¿Cuánto ha pagado por persona y por noche?

- ☐ Menos de \$15
☐ De \$16-\$35
☐ De \$36-\$55
☐ De \$56-\$75
☐ Más de \$75

9. ¿Qué servicios le gustaría que brinde un establecimiento turístico?

- ☐ Bar/Restaurante
☐ Canchas Deportivas
☐ SPA
☐ Caminatas guiadas por senderos naturales
☐ Piscina/Sauna/Turco/Hidromasaje
☐ Actividades culturales
☐ Otro _____

10. ¿En qué meses prefiere viajar? *

- ☐ Enero
☐ Febrero
☐ Marzo
☐ Abril
☐ Mayo
☐ Junio
☐ Julio
☐ Agosto
☐ Septiembre
☐ Octubre
☐ Noviembre
☐ Diciembre

11.¿De qué forma le gustaría obtener información de viajes de tipo turístico recreativo?

<input type="checkbox"/>	Agencia de viajes	<input type="checkbox"/>	Redes sociales y sitio web
<input type="checkbox"/>	Televisión o radio	<input type="checkbox"/>	Otro _____
<input type="checkbox"/>	Revistas o periódicos		

Anexo 4: Perfiles puestos

GERENTE GENERAL

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Gerente General				
1.2.	CODIGO:	1000				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativa				
1.4.	REPORTA A:	Junta General de Accionistas				
1.5.	REEMPLAZA A:	no tiene reemplazo				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Jefe administrativo, Jefe comercial y Jefe de Operaciones.				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Dirigir la gestión estratégica encaminándola a lograr mayor rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, conforme a la visión y misión implantadas por el establecimiento turístico y normativa vigente dentro del país.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 3 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Generar mayor volumen de ingresos, manteniendo la calidad y el servicio.	2	5	5	27
	2.	Planificar y supervisar el cumplimiento de los objetivos generales y específicos del establecimiento turístico a corto y largo plazo.	2	5	5	27
	3.	Cumplir con todas las obligaciones legales con organismos públicos y privados para el correcto funcionamiento del establecimiento.	2	5	5	27
	3.	Alinear a todo el personal conforme a las políticas del establecimiento turístico.	2	5	5	27
	3.	Crear alianzas estratégicas con diferentes empresas para generar el diferenciador o valor agregado del establecimiento.	2	5	4	22
	4.	Supervisar el cierre diario de operaciones y generar los reportes necesarios	2	5	4	22

2.3.	RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:		Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.				
b.	Dinero:		Es responsable directo de títulos, valores, contratos.				
c.	Información Confidencial:		Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta.				
d.	Toma de decisiones:		Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y políticas establecidos, así como en experiencias anteriores para la ejecución del trabajo.				
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:		Permanente				
b.	Riesgo:		Riesgo físico bajo, con altas responsabilidades administrativas y legales.				
c.	Esfuerzo:		Esfuerzo físico bajo, alta concentración.				
d.	Oficina privada o abierta:		Privada				
3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	35-45	indistinto	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares			x			
	Posiciones similares			x			
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:		Profesional en Administración de empresas, especialidad turística.				
	Requerido:		Ingeniería Comercial.				
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				4		
CO2	Comunicación eficaz				4		
CO3	Pensamiento estratégico				4		
CO4	Identificación y resolución de problemas				4		
CO5	Orientación al logro				4		
CO6	Toma de decisiones				4		
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4		
CO8	Creatividad e iniciativa				4		
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4		
CO10	Pensamiento analítico				4		
CO11	Comportamiento emprendedor				4		
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4		
CO13	Habilidades de negociación				4		
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4		
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				4		

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				4
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				4
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				4
CT5	Interpretación de Estados Financieros				4
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				4
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				4
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				4
CT9	Administración de recursos humanos				2
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				4
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				2
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				2
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				4
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				2
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				4
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				4
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				4
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				3

ÁREA ADMINISTRATIVA

JEFE ADMINISTRATIVO

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe administrativo
1.2.	CODIGO:	1001
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativa
1.4.	REPORTA A:	Gerente General
1.5.	REEMPLAZA A:	Asistente Talento Humano, Contador y Recepción.
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Asistente Talento Humano, Contador y Recepción.
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Administrar los recursos humanos, financieros y materiales según las normas y procedimientos establecidos, así como también brindar soporte administrativo a todas las áreas del establecimiento turístico.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses	

2.2. DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:						
	No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
			FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
			1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Nada Grave	1= Nada complejo	
	1.	Realizar de manera cualificada y responsable la dirección, control y seguimiento de las actividades contables, administrativas y de RRHH.	2	5	5	27
	2.	Organizar, dirigir y coordinar el trabajo del personal a su cargo.	2	5	5	27
	3.	Autorizar y ejecutar compromisos que sean necesarios para el desarrollo del hotel.	2	5	5	27
	4.	Tendrá la responsabilidad del área de contabilidad y entregará los reportes de contabilidad del establecimiento a los socios.	2	5	5	27
	5.	Realiza el pago a proveedores	1	5	5	26
	6.	Asignar permisos y descansos, de acuerdo a operación y lineamientos establecidos a todo el personal que está a su cargo	2	4	2	10
	7.	Controlar los cierres de caja diarios.	2	5	4	22
	8.	Atender llamadas de clientes y proveedores.	2	5	4	22
2.3. RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.				
b.	Dinero:	vouchers, cheques y dinero en efectivo.				
c.	Información Confidencial:	alta información confidencial.				
d.	Toma de decisiones:	Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y políticas establecidos, así como en experiencias anteriores para la ejecución del trabajo.				

2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:	Permanente					
b.	Riesgo:	Riesgo medio					
c.	Esfuerzo:	Mayor Esfuerzo mental; requiere gran concentración en el puesto. Y el esfuerzo físico es de tipo medio.					
d.	Oficina privada o abierta:	privada.					
3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	30-45	indistinto	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares			x			
	Posiciones similares			x			
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Tercer nivel, Ingeniero Comercial con especialización en empresas turísticas.					
	Requerido:	Tercer nivel, Ingeniero comercial.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores						4
CO2	Comunicación eficaz						4
CO3	Pensamiento estratégico						4
CO4	Identificación y resolución de problemas						4
CO5	Orientación al logro						4
CO6	Toma de decisiones						4
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)						4
CO8	Creatividad e iniciativa						4
CO9	Trabajo en equipo y cooperación						4
CO10	Pensamiento analítico						4
CO11	Comportamiento emprendedor						3
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente						4
CO13	Habilidades de negociación						3
CO14	Habilidad para interrelaciones personales						4
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa						4

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				3
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				4
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				4
CT5	Interpretación de Estados Financieros				4
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				4
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				2
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				4
CT9	Administración de recursos humanos				4
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				4
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				2
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				2
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				2
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				2
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				3
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				2
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				4
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				3

ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Talento Humano
1.2.	CODIGO:	1002
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativa
1.4.	REPORTA A:	Jefe Administrativo
1.5.	REEMPLAZA A:	ninguno
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	ninguno
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Ejecutar actividades de apoyo en el desarrollo del sistema integrado en la Gestión del Talento Humano a través de la colaboración eficiente en los subsistemas que lo integran.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses	

2.2. DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:						
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA	B CONSECUENCIA POR OMISION	C COMPLEJIDAD	A+B(C) TOTAL
			1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Nada Grave	1= Nada complejo	
	1.	Asistir en desarrollo de los procesos de Selección de Personal, Evaluación de desempeño, capacitación, inducción y desarrollo, clasificación y valoración de Cargos, Administración de sueldos, Programas de Incentivos y Beneficios, Retiro.	2	5	5	27
	2.	Colaborar en el diagnóstico de las necesidades de personal de las distintas áreas organizacionales para la planificación del recurso humano.	1	5	5	26
	3.	Recopilar las novedades de nómina horas extras, control de asistencia, permisos, contrataciones y desvinculaciones de personal a fin de entregar emitir un reporte actualizado para el pago de nómina.	2	5	5	27
	4.	Rinde cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera.	2	5	5	27
2.3. RESPONSABILIDADES:						
	a.	Materiales:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.			
	b.	Dinero:	Es responsable directo por ejecución presupuestaria.			
	c.	Información Confidencial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad bajo.			
	d.	Toma de decisiones:	Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y políticas establecidos, así como en experiencias anteriores para la ejecución del trabajo, a nivel operativo.			
2.4. CONDICIONES DE TRABAJO						
	a.	Contacto con el público:	Relaciones internas: El cargo mantiene relaciones continuas y/o frecuentes con personal de la dependencia y/o con todo el personal de las dependencias o unidades administrativas de la Institución, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para obtener cooperación.			
	b.	Riesgo:	El cargo está sometido a un riesgo irrelevante, con posibilidad de ocurrencia baja			
	c.	Esfuerzo:	El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y requiere de un grado de precisión manual y visual medio.			
	d.	Oficina privada o abierta:	abierta			

3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	25-40	indistinto	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares			x			
	Posiciones similares			x			
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Tercer nivel, Ingeniero en Recursos Humanos					
	Requerido:	Tercer nivel, Ingeniero en Recursos Humanos					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores			3			
CO2	Comunicación eficaz			4			
CO3	Pensamiento estratégico			3			
CO4	Identificación y resolución de problemas			4			
CO5	Orientación al logro			4			
CO6	Toma de decisiones			3			
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)			3			
CO8	Creatividad e iniciativa			4			
CO9	Trabajo en equipo y cooperación			3			
CO10	Pensamiento analítico			3			
CO11	Comportamiento emprendedor			3			
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente			4			
CO13	Habilidades de negociación			2			
CO14	Habilidad para interrelaciones personales			4			
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa			3			
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos			3			
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones			1			
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística			2			
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional			4			
CT5	Interpretación de Estados Financieros			1			
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario			1			
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa			4			
CT8	Conocimientos en matemática, estadística			4			
CT9	Administración de recursos humanos			4			
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint			4			
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.			4			
CT12	Manejo del idioma inglés			2			
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés			1			
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios			1			
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.			1			
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas			1			
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado			1			
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)			1			
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances			1			
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria			1			

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Contador				
1.2.	CODIGO:	1003				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativa				
1.4.	REPORTA A:	Jefe Administrativo				
1.5.	REEMPLAZA A:	ninguno				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	ninguno				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Promover oportunamente a los niveles gerenciales del establecimiento de información contable veraz, actualizada y confiable para la toma de decisiones, así como también apoyar en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales y mercantiles del establecimiento turístico					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Coordinar el correcto registro de las transacciones financieras y contables del establecimiento turístico.	2	5	5	27
	2.	Asesorar sobre administración contable en las áreas que lo soliciten	1	5	5	26
	3.	Emitir normas, políticas y lineamientos de índole contable que garanticen el cumplimiento de obligaciones fiscales, así como optimizar recursos.	2	5	5	27
	4.	Elaborar y custodiar la documentación se soporte de los movimientos contables	2	5	5	27
	5.	Elaborar los estados financieros.	2	5	5	27
	6.	Mejorar los mecanismos de control para una adecuada administración de los recursos financieros.	2	5	5	27
	7.	Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo	1	5	5	26

CONTADOR

2.3.	RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.					
b.	Dinero:	No maneja efectivo, tampoco cheques.					
c.	Informa ción Confidencial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta.					
d.	Toma de decisiones:	Las decisiones que se toman se basan en normas de contabilidad de general, aceptación así como en políticas internas del establecimiento y en experiencia previa.					
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:	parcial					
b.	Riesgo:	Los riesgos a los que está expuesto son el robo el incendio. Los niveles de riesgo son relevantes y con posibilidad de ocurrencia media debido especialmente al tipo de información y a los procesos inherentes al cargo.					
c.	Esfuerzo:	El cargo exige principalmente un esfuerzo mental, de abstracción y análisis. El esfuerzo físico que requiere el cargo, es estar sentado la mayor parte del tiempo y el uso permanente del computador.					
d.	Oficina privada o abierta:	abierta					
3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	25 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares				x		
	Posiciones similares				x		
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferi do:	Tercer nivel, Maestría / Especialización Superi or en NIFF's y contabilidad.					
	Requeri do:	Tercer nivel, Profes ional de auditoría y contabilidad.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2		
CO2	Comunicación eficaz				4		
CO3	Pensamiento estratégico				4		
CO4	Identificación y resolución de problemas				4		
CO5	Orientación al logro				4		
CO6	Toma de decisiones				4		
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				3		

CO8	Cretividad e iniciativa					4
CO9	Trabajo en equipo y cooperación					2
CO10	Pensamiento analítico					4
CO11	Comportamiento emprendedor					3
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente					4
CO13	Habilidades de negociación					3
CO14	Habilidad para interrelaciones personales					3
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa					3
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS					
Descripción de la competencia		Relevancia				
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja	
CT1	Formulación y administración de proyectos					2
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones					4
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística					3
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional					3
CT5	Interpretación de Estados Financieros					4
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario					4
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa					4
CT8	Conocimientos en matemática, estadística					4
CT9	Administración de recursos humanos					3
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint					4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.					3
CT12	Manejo del idioma inglés					2
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés					1
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios					3
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.					2
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas					2
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado					2
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)					3
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances					4
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria					4

RECEPCIONISTA

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Recepcionista				
1.2.	CODIGO:	1004				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Administrativa				
1.4.	REPORTA A:	Jefe Administrativo				
1.5.	REEMPLAZA A:	ninguno				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	ninguno				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Es ta blecer una buena rel ación con los turistas que visita n el es ta blecimiento o que se comunica n por otros medios con el mi smo , brindándoles toda la informaci ón necesaria acerca de los servicios y acti vi da des que el es ta blecimiento turístico ofrece.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Na da Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Na da complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Recibir a los diferentes turistas de forma cortés y amable.	2	5	5	27
	2.	Formalizar las entradas y salidas de los turistas, aportándoles la información necesaria para la óptima prestación del servicio.	2	5	5	27
	3.	Explicar las características del producto y/o servicio que dispone el establecimiento turístico.	2	5	5	27
	4.	Gestionar eficazmente las reservas con el fin de obtener el mayor índice de ocupación a la vez que se satisfaga las expectativas de los turistas.	2	5	5	27
	5.	Debe conocer los atractivos turísticos de la zona, para poder poner en conocimiento a los turistas.	2	4	4	18
	6.	Registrar, controlar y cobrar los servicios consumidos por los clientes.	2	5	5	27
	7.	Llevar y mantener actualizado el archivo de correspondencia.	2	4	5	22
	8.	Manejar caja chica	2	4	5	22
	9.	Cualquier otra función que se le asigne inherente al cargo	1	4	5	21

2.3.	RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:		Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.				
b.	Dinero:		Solamente el fondo de caja chica.				
c.	Información Confidencial:		Maneja en forma directa un grado de confidencialidad baja.				
d.	Toma de decisiones:		Las acciones que ejecuta y las decisiones que podrían requerirse en este cargo, se basan en los procesos, políticas de la empresa, e instrucciones específicas a nivel operativo.				
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:		El cargo se ubica en una oficina abierta y en contacto con el público.				
b.	Riesgo:		Existe un nivel medio de riesgo con posibilidad de ocurrencia baja, en cuanto al manejo de información que suministra al público algún robo.				
c.	Esfuerzo:		El cargo exige principalmente un esfuerzo mental, de manejo minucioso y ordenado de la información. El esfuerzo físico que requiere el cargo, es estar sentado la mayor parte del tiempo y el uso permanente del teléfono.				
d.	Oficina privada o abierta:		abierta				
3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	20 años en adelante	mujer	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares		x				
	Posiciones similares		x				
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:		Secretariado/Administración				
	Requerido:		Título de Bachiller				

4.	PERFIL POR COMPETENCIAS				
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2
CO2	Comunicación eficaz				4
CO3	Pensamiento estratégico				3
CO4	Identificación y resolución de problemas				3
CO5	Orientación al logro				3
CO6	Toma de decisiones				2
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4
CO8	Cretividad e iniciativa				4
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4
CO10	Pensamiento analítico				2
CO11	Comportamiento emprendedor				3
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4
CO13	Habilidades de negociación				2
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				3
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				2
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				2
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				1
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				3
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				4
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				3
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				2
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				2
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

JEFE COMERCIAL

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe Comercial				
1.2.	CODIGO:	1005				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Comercial				
1.4.	REPORTA A:	Gerente General				
1.5.	REEMPLAZA A:	Jefe de Mercadeo y Ventas, Vendedores y Asistente de Mercadeo.				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Jefe de Mercadeo y Ventas, Vendedores y Asistente de Mercadeo.				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Atraer al mayor número de turistas para alcanzar las metas de ventas y en consecuencia lograr la mayor rentabilidad del establecimiento turístico.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Participar activamente en conseguir el volumen de ventas y Precio Medio que se haya definido en el presupuesto para cada uno de los diferentes segmentos y mercados, superándolos si fuera posible.	2	5	5	27
	2.	Conocer la situación y estrategias establecidas para la comercialización y promoción del establecimiento turístico.	2	5	5	27
	3.	Responsable de comunicar al Departamento de Marketing las mejoras que se produzcan en el establecimiento turístico.	2	5	5	27
	4.	Reportes a la Gerencia General del avance mensual de ventas, avances del presupuesto, estimados de cierre y análisis de diferencias, así como la presentación de los mismos.	2	5	5	27
	6.	Diseñar la imagen de la marca y encargarse de ejercer una atractiva promoción de la misma.	2	5	5	27
2.3.	RESPONSABILIDADES:					
	a.	Materiales:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.			
	b.	Dinero:				
	c.	Información Confidencial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta.			
	d.	Toma de decisiones:	Las acciones que ejecuta y las decisiones que podrían requerirse en este cargo, se basan en los procesos, políticas de la empresa, e instrucciones específicas a nivel operativo.			

2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO							
a.	Contacto con el público:	El cargo se ubica en una oficina privada y en contacto con el público.						
b.	Riesgo:	Existe un nivel medio de riesgo con posibilidad de ocurrencia alta, en cuanto al manejo de información que suministra al público algún robo.						
c.	Esfuerzo:	El cargo exige principalmente un esfuerzo mental, de manejo minucioso y ordenado de la información. El esfuerzo físico que requiere el cargo, es estar sentado la mayor parte del tiempo y el uso permanente del teléfono.						
d.	Oficina privada o abierta:	privada						
3.	PERFIL DEL CARGO							
3.1.	DATOS GENERALES							
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo					
	20 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.	
	Instituciones similares			x				
	Posiciones similares			x				
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO							
	Preferido:	Ingeniero Hotelero, especialidad en marketing turístico.						
	Requerido:	Ingeniero comercial, especialidad en marketing y ventas.						
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS							
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES							
	Descripción de la competencia				Relevancia			
					4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				4			
CO2	Comunicación eficaz				4			
CO3	Pensamiento estratégico				4			
CO4	Identificación y resolución de problemas				4			
CO5	Orientación al logro				4			
CO6	Toma de decisiones				4			
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4			
CO8	Creatividad e iniciativa				4			
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4			
CO10	Pensamiento analítico				3			
CO11	Comportamiento emprendedor				4			
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4			
CO13	Habilidades de negociación				4			
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4			
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				4			

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
	Descripción de la competencia	Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				4
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				2
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				4
CT5	Interpretación de Estados Financieros				3
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				3
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				2
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				4
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				4
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				3
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				2
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				2
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				4
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				4
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				4
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				2
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

JEFE DE MERCADEO Y VENTAS

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Mercadeo y Ventas
1.2.	CODIGO:	1006
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Comercial
1.4.	REPORTA A:	Jefe Comercial
1.5.	REEMPLAZA A:	Vendedores y Asistente de mercadeo.
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Vendedores y Asistente de mercadeo.

2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Generar y desarrollar estrategias para el posicionamiento del establecimiento y la generación de ingresos a través de la buena negociación y trato de los clientes potenciales.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA	B CONSECUENCIA POR OMISION	C COMPLEJIDAD	A+B(C) TOTAL
			1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Nada Grave	1= Nada complejo	
	1.	Creación e implementación de estrategias de posicionamiento, marketing comunicando de forma creativa y eficaz las causas y labor del establecimiento turístico.	2	5	5	27
	2.	Análisis del mercado y de la competencia.	2	5	5	27
	3.	Seguimiento a las propuestas comerciales y cierre de ventas.	2	5	5	27
	4.	Analizar la situación interna: analizar la capacidad y los recursos (financieros, humanos, tecnológicos y materiales) con que cuenta la empresa.	2	5	5	27
	5.	Reportes al Jefe Comercial del avance mensual de ventas, avances del presupuesto, estimados de cierre y análisis de diferencias, así como la presentación de los mismos.	2	5	5	27
	6.	Elaboración de cotizaciones y apoyo en la cobranza.	2	5	5	27
2.3.	RESPONSABILIDADES:					
	a.	Materiales:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.			
	b.	Dinero:	no maneja efectivo.			
	c.	Información Confidencial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad baja.			
	d.	Toma de decisiones:	Las acciones que ejecuta y las decisiones que podrían requerirse en este cargo, se basan en los procesos, políticas de la empresa, e instrucciones específicas a nivel operativo.			

2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO							
a.	Contacto con el público:	El cargo se ubica en una oficina abierta y en contacto con el público.						
b.	Riesgo:	Existe un nivel medio de riesgo con posibilidad de ocurrencia baja, en cuanto al manejo de información que suministra al público algún robo.						
c.	Esfuerzo:	El cargo exige principalmente un esfuerzo mental, de manejo minucioso y ordenado de la información. El esfuerzo físico que requiere el cargo, es estar sentado la mayor parte del tiempo y el uso permanente del teléfono.						
d.	Oficina privada o abierta:	abierta						
3.	PERFIL DEL CARGO							
3.1.	DATOS GENERALES							
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo					
	20 años en adelante	mujer	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.	
	Instituciones similares			x				
	Posiciones similares			x				
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO							
	Preferido:	Secretariado/Administración						
	Requerido:	Título de Bachiller						
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS							
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES							
	Descripción de la competencia				Relevancia			
					4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2			
CO2	Comunicación eficaz				4			
CO3	Pensamiento estratégico				3			
CO4	Identificación y resolución de problemas				3			
CO5	Orientación al logro				3			
CO6	Toma de decisiones				2			
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4			
CO8	Creatividad e iniciativa				4			
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4			
CO10	Pensamiento analítico				2			
CO11	Comportamiento emprendedor				3			
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4			
CO13	Habilidades de negociación				2			
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4			
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				3			

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
	Descripción de la competencia	Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				2
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				2
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				1
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				3
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				4
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				3
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				2
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				2
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

VENEDORES

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Vendedor
1.2.	CODIGO:	1008
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Comercial
1.4.	REPORTA A:	Jefe Comercial
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Incrementar las ventas del establecimiento y posicionar la empresa a través, de la satisfacción de los turistas.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 2 meses	
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:	

No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
		FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
		1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
		2= Muy Frecuente	1= Nada Grave	1= Nada complejo	
1.	Captar todas las solicitudes de los turistas, empresas y agencias que soliciten la renta de habitaciones, uso de áreas y salones.	2	5	5	27
2.	Recepción, toma y seguimiento de cotizaciones.	2	5	5	27
3.	Verificación de disponibilidad.	2	5	5	27
4.	Llamadas de seguimiento.	2	5	5	27
5.	Deben conocer para aconsejar al cliente, sobre los muchos detalles implicados en los viajes actuales, tales como el seguro del equipaje y el de viajes, material de estudio de idiomas, cheques de viajes, cambio de moneda extranjera, documentos necesarios (visados y pasaporte) y requisitos médicos (inmunizaciones y vacunas).	2	5	5	27
2.3. RESPONSABILIDADES:					
a.	Materiales:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.			
b.	Dinero:	no maneja efectivo.			
c.	Información Confidencial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad baja.			
d.	Toma de decisiones:	Las acciones que ejecuta y las decisiones que podrían requerirse en este cargo, se basan en los procesos, políticas de la empresa, e instrucciones específicas a nivel operativo.			
2.4. CONDICIONES DE TRABAJO					
a.	Contacto con el público:	El cargo se ubica en una oficina abierta y en contacto con el público.			
b.	Riesgo:	Existe un nivel medio de riesgo con posibilidad de ocurrencia media, en cuanto al manejo de información que suministra a los turistas.			
c.	Esfuerzo:	El cargo exige principalmente un esfuerzo mental, de manejo minucioso y ordenado de la información, además de su capacidad para negociar y cerrar negocios. El esfuerzo físico que requiere el cargo, es estar sentado la mayor parte del tiempo y el uso permanente del computador y teléfono para atender las solicitudes de los turistas.			
d.	Oficina privada o abierta:	abierta			

3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	20 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares		x				
	Posiciones similares		x				
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Tercer nivel, especialidad en ventas y negociación.					
	Requerido:	Tercer nivel.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2		
CO2	Comunicación eficaz				4		
CO3	Pensamiento estratégico				2		
CO4	Identificación y resolución de problemas				3		
CO5	Orientación al logro				4		
CO6	Toma de decisiones				3		
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4		
CO8	Creatividad e iniciativa				4		
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4		
CO10	Pensamiento analítico				2		
CO11	Comportamiento emprendedor				3		
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4		
CO13	Habilidades de negociación				4		
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4		
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				2		
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CT1	Formulación y administración de proyectos				2		
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1		
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4		
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				2		
CT5	Interpretación de Estados Financieros				2		
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1		
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1		
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				4		
CT9	Administración de recursos humanos				1		
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4		
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4		
CT12	Manejo del idioma inglés				4		
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				3		
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios				2		
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				2		
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				4		
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				4		
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				4		
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				2		
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1		

ASISTENTE DE MERCADEO

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Asistente de Mercadeo				
1.2.	CODIGO:	1007				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Comercial				
1.4.	REPORTA A:	Jefe Comercial				
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Promover los medios de comunicación del establecimiento , proyecta ndo una imagen atractiva de éstos, la cual sirva de medio de publicidad y atracción de turistas, a fin de promoci onar los servicios, incrementa ndo las ventas para generar ingresos.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 4 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1=Poco frecuente 2=Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Entrena a los promotores de ventas en el área.	1	5	5	27
	2.	Lleva el control de ingresos y egresos que generan los medios de comunicación.	2	5	5	27
	3.	Selecciona, corrige, diseña y titula diversos artículos publicitarios.	2	5	5	27
	4.	Organiza eventos de promoción y/o publicidad.	1	5	5	26
	5.	Elabora tarifas publicitarias.	1	5	5	26
	6.	Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	2	5	5	27
	7.	Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.	2	5	5	27
2.3.	RESPONSABILIDADES:					
	a.	Material es:	Maneja constantemente equipos de computación y oficina, así como materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.			
	b.	Dinero:	no maneja efectivo.			
	c.	Informa ción Confidenc ial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad baja.			
	d.	Toma de decisiones:	Las acciones que ejecuta y las decisiones que podrían requerirse en este cargo, se basan en los procesos, políticas de la empresa, e instrucciones específicas a nivel operativo.			

2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO							
a.	Contacto con el público:	El cargo se ubica en una oficina abierta y en contacto con el público.						
b.	Riesgo:	Existe un nivel medio de riesgo con posibilidad de ocurrencia baja, en cuanto al manejo de información que suministra al público algún robo.						
c.	Esfuerzo:	El cargo exige principalmente un esfuerzo mental, de manejo minucioso y ordenado de la información. El esfuerzo físico que requiere el cargo, es estar sentado la mayor parte del tiempo y el uso permanente del computador y teléfono para atender inquietudes de los turistas acerca de los servicios que oferta el establecimiento turístico.						
d.	Oficina privada o abierta:	abierta						
3.	PERFIL DEL CARGO							
3.1.	DATOS GENERALES							
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo					
	20 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.	
	Instituciones similares		x					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS							
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES							
	Descripción de la competencia				Relevancia			
					4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2			
CO2	Comunicación eficaz				3			
CO3	Pensamiento estratégico				3			
CO4	Identificación y resolución de problemas				2			
CO5	Orientación al logro				3			
CO6	Toma de decisiones				2			
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				3			
CO8	Creatividad e iniciativa				4			
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4			
CO10	Pensamiento analítico				3			
CO11	Comportamiento emprendedor				3			
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4			
CO13	Habilidades de negociación				4			
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4			
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				2			

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				3
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				1
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				3
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				3
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				3
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				2
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				4
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				4
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				4
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

JEFE DE OPERACIONES

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Operaciones
1.2.	CODIGO:	1009
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional
1.4.	REPORTA A:	Gerente General
1.5.	REEMPLAZA A:	Jefe de Restaurante (CHEF), Jefe de mantenimiento y Jefe de Seguridad.
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Jefe de Restaurante (CHEF), Jefe de mantenimiento y Jefe de Seguridad.
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Manejar las operaciones diarias del establecimiento turístico. Además, debe encontrar modos para hacer a la compañía más productiva proveyendo métodos efectivos para las operaciones del establecimiento.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 3 meses	
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:	

2.2. DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:						
	No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
			FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
			1= Poco frecuente	5= Muy Gra ve	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Na da Gra ve	1= Na da complejo	
	1.	Implementar reglas y procedimientos para que los empleados a su cargo las sigan.	2	5	3	17
	2.	Manejar un presupuesto de operaciones.	2	5	5	27
	3.	Controlar el correcto funcionamiento de las maquinarias e implementos del establecimiento y coordinar las reparaciones con los proveedores de servicios externos.	2	5	5	27
	4.	Coordinar los cursos de capacitación de seguridad para todo el personal del establecimiento, junto con la Dirección de Recursos Humanos.	2	5	5	27
	5.	Asesorar al Departamento de Compras, en la adquisición de productos e insumos relacionados con su área	2	5	3	17
	6.	Estandarizar los tiempos insumidos en cada una de las tareas desarrolladas en su área.	2	5	4	22
	7.	Resolver las urgencias de electricidad, plomería, calefacción, aire acondicionado y tareas diversas.	2	5	5	27
2.3. RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:	Maneja constantemente maquinaria y diferentes implementos indispensables para el funcionamiento del establecimiento, así como computadora , teléfono, radios , siendo su responsabilidad directa.				
b.	Dinero:	no maneja efectivo.				
c.	Información Confidencial:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta ya que, manejan todo el valor agregado del establecimiento.				
d.	Toma de decisiones:	La toma de decisiones es alta.				
2.4. CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:	Permanente.				
b.	Riesgo:	Existe un nivel medio de riesgo con posibilidad de ocurrencia es alta.				
c.	Esfuerzo:	El esfuerzo físico es alto ya que, el contacto con el cliente los obliga a estar de pie la jornada laboral completa.				
d.	Oficina privada o abierta:	privada.				

3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	30-45 años	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares				x		
	Posiciones similares				x		
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Tercer nivel, Ingeniero Industrial con especialidad en hotelería.					
	Requerido:	Tercer nivel, Ingeniero Industrial con especialidad en hotelería.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				4		
CO2	Comunicación eficaz				4		
CO3	Pensamiento estratégico				4		
CO4	Identificación y resolución de problemas				4		
CO5	Orientación al logro				4		
CO6	Toma de decisiones				4		
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4		
CO8	Creatividad e iniciativa				4		
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4		
CO10	Pensamiento analítico				4		
CO11	Comportamiento emprendedor				4		
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4		
CO13	Habilidades de negociación				3		
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4		
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				4		
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CT1	Formulación y administración de proyectos				3		
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1		
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4		
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				3		
CT5	Interpretación de Estados Financieros				2		
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1		
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1		
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				4		
CT9	Administración de recursos humanos				1		
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4		
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4		
CT12	Manejo del idioma inglés				4		
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				3		
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios				4		
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				4		
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1		
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				1		
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				1		
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1		
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1		

JEFE DE RESTAURANTE (CHEF)

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Restaurante (CHEF).				
1.2.	CODIGO:	1010				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional				
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones				
1.5.	REEMPLAZA A:	Ayudantes de cocina y Meseros.				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Ayudantes de cocina y Meseros.				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Realizar las preparaciones culinarias conforme a las recetas indicadas, empleando las técnicas, tipo, calidad y cantidad de ingredientes requeridos, así como los equipos y utensilios, con base en los estándares de calidad y procedimientos del establecimiento, la reglamentación sanitaria vigente y los sistemas de gestión en higiene de los alimentos que marcan las normas nacionales e internacionales, a fin de contribuir al logro de los objetivos del servicio.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 2 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Verificar y solicitar insumos de acuerdo a los requerimientos del servicio	2	5	5	27
	2.	Coordinar el tiempo de preparación de cada platillo	2	5	5	27
	3.	Organizar los materiales, utensilios y equipo necesarios para preparar los alimentos a ofrecer	2	5	5	27
	4.	Supervisar la limpieza de la cocina.	2	5	5	27
	5.	Preparar de manera experta las diferentes recetas de cocina, tradicionales y típicas	2	5	5	27
	6.	Clasificar y separar los desechos de acuerdo a su composición, reutilización y reciclaje, en su caso.	2	5	5	27

2.3.	RESPONSABILIDADES:							
a.	Materiales:		Implementos, utensilios, maquinaria de cocina. Además, ingredientes y vinos.					
b.	Dinero:		no maneja efectivo.					
c.	Información Confidencial:		Maneja en forma directa un grado de confidencialidad alta ya que, todos los procesos y recetas son confidenciales.					
d.	Toma de decisiones:		La toma de decisiones es alta.					
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO							
a.	Contacto con el público:		Medio.					
b.	Riesgo:		Existe un nivel alto de riesgo. Está en permanente contacto con utensilios, maquinaria de uso riesgoso.					
c.	Esfuerzo:		El esfuerzo físico y mental es alto. Mucho desgaste energético durante toda la jornada laboral.					
d.	Oficina privada o abierta:		privada.					
3.	PERFIL DEL CARGO							
3.1.	DATOS GENERALES							
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo					
	25 años en adelante.	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.	
	Instituciones similares				x			
	Posiciones similares				x			
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO							
	Preferido:		Tercer nivel, Gastrónomo.					
	Requerido:		Tercer nivel, Gastrónomo.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS							
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES							
Descripción de la competencia			Relevancia					
			4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja		
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores						4	
CO2	Comunicación eficaz						4	
CO3	Pensamiento estratégico						3	
CO4	Identificación y resolución de problemas						4	
CO5	Orientación al logro						4	
CO6	Toma de decisiones						4	
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)						4	
CO8	Creatividad e iniciativa						4	
CO9	Trabajo en equipo y cooperación						4	
CO10	Pensamiento analítico						3	

CO11	Comportamiento emprendedor					4
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente					4
CO13	Habilidades de negociación					2
CO14	Habilidad para interrelaciones personales					3
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa					4
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS					
	Descripción de la competencia	Relevancia				
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja	
CT1	Formulación y administración de proyectos					2
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones					1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística					2
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional					3
CT5	Interpretación de Estados Financieros					1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario					1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa					1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística					3
CT9	Administración de recursos humanos					1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint					2
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.					4
CT12	Manejo del idioma inglés					4
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés					4
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios					3
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.					1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas					1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado					1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)					1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances					1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria					1

AYUDANTE DE COCINA

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Ayudante de Cocina
1.2.	CODIGO:	1011
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Ejecutar la mayoría de labores físicas dentro del proceso de la preparación de platillos y limpieza de la cocina.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 2 meses	

2.2. DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:						
	No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
			FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
			1= Poco frecuente	5= Muy Gra ve	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Na da Gra ve	1= Na da complejo	
	1.	Barrer y trapear los pisos, lavar las mesas de trabajo, tablas de picar y tablas refrigeradores, paredes y demás superficies.	2	5	5	27
	2.	Separar las cosas reciclables de la basura y sacar todo el material de desecho y colocarlo en los contenedores adecuados en el exterior.	2	4	3	14
	3.	Limpiar los botes de basura de la cocina al menos una vez cada día.	2	4	3	14
	4.	Lavar los platos, bandejas, ollas y sartenes manualmente y quitar comida de platos antes de colocarlos en la lavadora de platos.	2	4	3	14
	5.	Lavar, pelar y rebanar vegetales y frutas. Medir y juntar los ingredientes para pedidos frecuentes para ahorrarle tiempo al CHEF.	2	4	3	14
	6.	Estar pendiente del mantenimiento y correcto funcionamiento de los utensilios, implementos y maquinaria de cocina.	2	5	5	27
2.3. RESPONSABILIDADES:						
a.	Ma teri ales :		Implementos, utensilios, y maquinaria de cocina, insumos e ingredientes.			
b.	Di nero:		no maneja efectivo.			
c.	Información Confidencial:		Baja.			
d.	Toma de deci siones:		La toma de decisiones es baja.			
2.4. CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:		No tiene contacto con el público.			
b.	Ri es go:		Existe un nivel alto de riesgo. Está en permanente contacto con utensilios, maquinaria de uso riesgoso.			
c.	Es fuerzo:		El esfuerzo físico y mental es alto. Mucho desgaste energético durante toda la jornada laboral.			
d.	Ofi ci na pri va da o abi erta :		abierta			

3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	25 -45 años	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares			x			
	Posiciones similares			x			
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Bachillerato.					
	Requerido:	Bachillerato.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores						2
CO2	Comunicación eficaz						4
CO3	Pensamiento estratégico						2
CO4	Identificación y resolución de problemas						4
CO5	Orientación al logro						4
CO6	Toma de decisiones						2
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)						2
CO8	Creatividad e iniciativa						4
CO9	Trabajo en equipo y cooperación						4
CO10	Pensamiento analítico						2
CO11	Comportamiento emprendedor						3
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente						4
CO13	Habilidades de negociación						2
CO14	Habilidad para interrelaciones personales						2
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa						2
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos						2
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones						1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística						1
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional						2
CT5	Interpretación de Estados Financieros						1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario						1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa						1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística						1
CT9	Administración de recursos humanos						1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint						2
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.						3
CT12	Manejo del idioma inglés						1
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés						1
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios						1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.						1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas						1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado						1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)						1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances						1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria						1

MESERO

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Mesero				
1.2.	CODIGO:	1012				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional				
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones				
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Atender a los comensales proporcionándoles el servicio de alimentos , bebidas y asistencia durante su estancia en el restaurante, de conformidad con las políticas y estándares de calidad e higiene y seguridad establecidos por el establecimiento turístico.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 1 mes					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Tomar la orden en el formato establecido.	2	5	2	12
	2.	Promover la carta entre los comensales.	2	5	2	12
	3.	Servir alimentos y bebidas de acuerdo con lo ordenado por el cliente.	2	5	4	22
	4.	Dar respuesta a preguntas sobre los platillos y bebidas que se ofrecen, incluidos sus ingredientes, tiempo de cocción, y añejamiento en el caso de bebidas, haciendo sugerencias para apoyar la elección.	2	5	3	17
	5.	Supervisar o, en su caso, contribuir en el montaje de las mesas	2	5	3	17
	6.	Verificar que el equipo, materiales y suministros sean adecuados para la prestación del servicio.	2	5	3	17
	7.	Retirar o supervisar el retiro de platos sucios	2	5	3	17
	7.	Estar pendiente del cliente durante la prestación del servicio, y explicar cualquier demora del mismo.	2	5	3	17

2.3.	RESPONSABILIDADES:			
a.	Materiales:	Implementos, utensilios, y maquinaria de cocina.		
b.	Dinero:	no maneja efectivo.		
c.	Información Confidencial:	Baja.		
d.	Toma de decisiones:	La toma de decisiones es baja.		
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO			
a.	Contacto con el público:	Permanente contacto con el público.		
b.	Riesgo:	Existe un nivel alto de riesgo. Cortaduras por manejo de utensilios delicados (cuchillos, cristalería, loza).		
c.	Esfuerzo:	El esfuerzo físico y mental es alto. Mucho desgaste energético durante toda la jornada laboral.		
d.	Oficina privada o abierta:	abierta		
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS			
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
Descripción de la competencia		Relevancia		
		4= muy alta	3=alta	2=media
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores			2
CO2	Comunicación eficaz			4
CO3	Pensamiento estratégico			2
CO4	Identificación y resolución de problemas			2
CO5	Orientación al logro			2
CO6	Toma de decisiones			2
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)			4
CO8	Creatividad e iniciativa			2
CO9	Trabajo en equipo y cooperación			4
CO10	Pensamiento analítico			2
CO11	Comportamiento emprendedor			4
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente			4
CO13	Habilidades de negociación			2
CO14	Habilidad para interrelaciones personales			4
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa			4

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				1
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				3
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				1
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				2
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				3
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				2
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

JEFE DE MANTENIMIENTO

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Mantenimiento
1.2.	CODIGO:	1013
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones
1.5.	REEMPLAZA A:	Camareras, Conserjes, eléctrico, plomero y adecuaciones.
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	Camareras, Conserjes, eléctrico, plomero y adecuaciones.
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Garantizar el correcto funcionamiento de las instalaciones y maquinarias del establecimiento turístico a través, de su permanente monitoreo, refacción y/o reemplazo.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 1 mes	
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:	

2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
			FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
			1= Poco frecuente	5= Muy Gra ve	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Na da Gra ve	1= Na da complejo	
	1.	Llevar el control absoluto de las llaves del establecimiento.	2	5	5	27
	2.	Limpieza de los pasillos, oficinas, áreas comunes y el establecimiento en general.	2	5	4	22
	3.	Mantenimiento de las áreas deportivas recreativas.	2	5	4	22
	4.	Auxiliar de apoyo en el área de operaciones.	2	5	4	22
	5.	Mantener las condiciones de temperatura del aire y del agua programadas para cada sector del establecimiento.	2	5	5	27
	6.	Planificar y efectuar las tareas de mantenimiento en pisos, techos y paredes como ser: pintura, empapelado,	2	5	5	27
	7.	Resolver las urgencias de electricidad, plomería, calefacción, aire acondicionado y tareas diversas.	2	5	5	27
2.3.	RESPONSABILIDADES:					
a.	Materiales:		Herramientas, implementos y maquinaria para reparar, instalar, reemplazar y limpiar en cualquier área del establecimiento.			
b.	Dinero:		no maneja efectivo.			
c.	Información Confidencial:		media.			
d.	Toma de decisiones:		La toma de decisiones es media.			
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO					
a.	Contacto con el público:		Permanente contacto con el público.			
b.	Riesgo:		Existe un nivel alto de riesgo. Esta en permanente contacto con maquinaria y herramientas que si no se usan correctamente pueden ocasionar varios accidentes.			
c.	Esfuerzo:		El esfuerzo físico y mental es alto. Mucho desgaste energético durante toda la jornada laboral.			
d.	Oficina privada o abierta:		privada.			

3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	18 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares			x			
	Posiciones similares			x			
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Bachillerato, conocimiento en plomería, albañilería y electricidad.					
	Requerido:	Bachillerato, conocimiento en plomería, albañilería y electricidad.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores			3			
CO2	Comunicación eficaz			4			
CO3	Pensamiento estratégico			2			
CO4	Identificación y resolución de problemas			4			
CO5	Orientación al logro			4			
CO6	Toma de decisiones			2			
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)			4			
CO8	Creatividad e iniciativa			4			
CO9	Trabajo en equipo y cooperación			4			
CO10	Pensamiento analítico			2			
CO11	Comportamiento emprendedor			3			
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente			4			
CO13	Habilidades de negociación			2			
CO14	Habilidad para interrelaciones personales			2			
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa			3			
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos			1			
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones			1			
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística			1			
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional			3			
CT5	Interpretación de Estados Financieros			1			
CT6	Conocimientos de auditoría interna, elaboración y control presupuestario			1			
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa			1			
CT8	Conocimientos en matemática, estadística			1			
CT9	Administración de recursos humanos			1			
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint			2			
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.			2			
CT12	Manejo del idioma inglés			2			
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés			2			
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios			1			
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.			1			
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas			1			
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado			1			
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)			1			
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances			1			
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria			1			

CAMARERA Y LAVANDERÍA

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Camareras y Lavandería				
1.2.	CODIGO:	1014				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional				
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones				
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Realizar la limpieza y acomodo de las habitaciones del establecimiento, garantizando la calidad en el cumplimiento de sus servicios. Asimismo, enviar la ropa sucia a la lavandería. En caso que se requiera deberá colaborar con las funciones de limpieza del resto del lugar.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 1 mes					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Limpieza de habitaciones e instalacione.	2	5	5	27
	2.	Dejar el aviso de "camarera en servicio" en la perilla exterior de la puerta de entrada para informar de su presencia	2	5	1	7
	3.	Abrir ventanas y puertas de balcones para una mejor ventilación de la habitación	2	5	1	7
	4.	Verificar que la habitación no tenga ningún daño (muebles quemados, cortinas rotas, vidrios rotos, etc.)	2	5	4	22
	5.	Sacar la basura del cuarto y del baño al carrito y cambiarle la bolsa plástica al basurero si estuviera sucia.	2	5	2	12
	6.	Tender las camas, en caso de que las sábanas estén muy sucias o en mal estado, cambiarlas.	2	5	4	22
	7.	Recoger ropa sucia de los diferentes lugares en donde se da un servicio al cliente (cocina, restaurantes, SPA, bares, habitaciones) y llevarla a la lavandería.	2	5	5	27
	8.	Reposición de ropa limpia en los diferentes lugares en donde se da un servicio al cliente.	2	5	3	17
	9.	Anotar en su reporte el estado de la habitación (vacío y limpio, ocupado, etc)	2	5	2	12
	10.	Limpiar los baños de todas las habitaciones y de las áreas públicas.	2	5	3	17

2.3.	RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:		Herramientas e implementos de limpieza.				
b.	Dinero:		no maneja efectivo.				
c.	Información Confidencial:		baja.				
d.	Toma de decisiones:		baja.				
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:		Permanente contacto con el público.				
b.	Riesgo:		Riesgo medio. Puede tener accidentes con los insumos de limpieza si no usa el equipo adecuado para manejarlo. Por ejemplo: guantes al utilizar cloro o desinfectantes.				
c.	Esfuerzo:		Alto esfuerzo físico, para la ejecución de labores manuales y que implican permanecer la jornada laboral de pie.				
d.	Oficina privada o abierta:		abierta				
3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	18 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares		x				
	Posiciones similares		x				
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:		Bachillerato, conocimientos en acabados y limpieza de habitaciones.				
	Requerido:		Bachillerato				
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia				Relevancia		
					4= muy alta	3=alta	2=media
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2		
CO2	Comunicación eficaz				4		
CO3	Pensamiento estratégico				2		
CO4	Identificación y resolución de problemas				4		
CO5	Orientación al logro				3		
CO6	Toma de decisiones				1		
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				4		
CO8	Creatividad e iniciativa				4		
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4		
CO10	Pensamiento analítico				2		
CO11	Comportamiento emprendedor				2		
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4		
CO13	Habilidades de negociación				1		
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				4		
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				3		

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				1
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				3
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				2
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				1
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				1
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				2
CT12	Manejo del idioma inglés				2
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				1
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

CONSERJE / ELÉCTRICO / PLOMERO

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO		
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Conserje, Eléctrico y Plomero.
1.2.	CODIGO:	1015
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie
2.	DESCRIPCION DEL CARGO	
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:	
	Atender las órdenes de trabajo, verbales y por escrito, que implique realizar tareas en el área eléctrica, albañilería y plomería. Y preocuparse de que todas las áreas tengan un adecuado funcionamiento.	
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 1 mes	

2.2. DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:						
	No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
			FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
			1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Na da Grave	1= Na da complejo	
	1.	Vigila los accesos del establecimiento controlando el tránsito de personas, bienes y actividades.	2	5	2	12
	2.	Gestiona el porte y la distribución de los equipajes.	2	5	2	12
	3.	Realizar reparaciones menores en irregularidades presentadas en la Institución.	2	5	3	17
	4.	Apoyo en tareas de revisión y diagnóstico de redes de instalaciones hidráulicas, sanitarias, gas, alimento y desagüe de refrigeración.	2	5	4	22
	5.	Instala flotantes, piezas sanitarias, grifería, bombas y otros.	2	5	3	17
	6.	Mantener en buenas condiciones las tuberías de las edificaciones.	2	5	4	22
	7.	Revisar desperfectos en el alumbrado y en instalaciones eléctricas y proceder a su reparación.	2	5	5	27
	8.	Efectuar las instalaciones eléctricas para el buen funcionamiento de aparatos de refrigeración, bombas y otros cuando son removidos o instalados inicialmente.	2	5	3	17
	9.	Instalar anuncios de seguridad cuando se requiera dentro y fuera del establecimiento.	2	5	2	12
2.3. RESPONSABILIDADES:						
a.	Ma teri a les :	Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.				
b.	Di nero:	no maneja efectivo.				
c.	Información Confidencial:	baja.				
d.	Toma de deci siones:	Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo				

2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO							
a.	Contacto con el público:	El cargo mantiene relaciones continuas con las diferentes áreas del establecimiento, a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una normal habilidad para negociar y obtener cooperación.						
b.	Riesgo:	El cargo está sometido a accidente y/o enfermedad, con una magnitud de riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia baja.						
c.	Esfuerzo:	Alto esfuerzo físico, para la ejecución de labores y que implican permanecer la jornada laboral de pie.						
d.	Oficina privada o abierta:	abierta						
3.	PERFIL DEL CARGO							
3.1.	DATOS GENERALES							
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo					
	18 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.	
	Instituciones similares		X					
	Posiciones similares		X					
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO							
	Preferido:	Bachillerato, conocimientos en plomería, albañilería y electricidad.						
	Requerido:	Bachillerato, conocimientos en plomería, albañilería y electricidad.						
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS							
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES							
	Descripción de la competencia				Relevancia			
					4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				2			
CO2	Comunicación eficaz				4			
CO3	Pensamiento estratégico				1			
CO4	Identificación y resolución de problemas				4			
CO5	Orientación al logro				2			
CO6	Toma de decisiones				2			
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				2			
CO8	Creatividad e iniciativa				4			
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4			
CO10	Pensamiento analítico				2			
CO11	Comportamiento emprendedor				2			
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4			
CO13	Habilidades de negociación				3			
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				2			
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				2			

3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				1
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				2
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				2
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				1
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				1
CT9	Administración de recursos humanos				1
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				1
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				2
CT12	Manejo del idioma inglés				1
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				1
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

ADECUACIONES

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO	
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN
1.1.	NOMBRE DEL CARGO: Adecuaciones
1.2.	CODIGO: 1016
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA: Operacional
1.4.	REPORTA A: Jefe de operaciones
1.5.	REEMPLAZA A: nadie
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA: nadie
2.	DESCRIPCION DEL CARGO
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:
	Realizar diferentes adecuaciones, diseño de proyectos y planos arquitectónicos conforme el establecimiento turístico vaya requiriendo.
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 3 meses
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:

No.	FUNCIONES	A	B	C	A+B(C) TOTAL
		FRECUENCIA	CONSECUENCIA POR OMISION	COMPLEJIDAD	
		1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
		2= Muy Frecuente	1= Nada Grave	1= Nada complejo	
1.	Diseñar proyectos, planos arquitectónicos de acuerdo a especificaciones.	2	5	5	27
2.	Inspeccionar el trabajo de los maestros para comprobar el cumplimiento de normas y procedimientos.	2	5	4	22
3.	Planear futuras adecuaciones : habitaciones, decoración interna y externa de toda clase según necesidades del establecimiento.	2	5	5	27
4.	Preparar especificaciones técnicas para la elaboración de pliegos de cargos para obras de construcción.	2	5	5	27
5.	Asesorar al Jefe de Operaciones de materia de diseño de planos e inspección de obras.	2	5	3	17
2.3.	RESPONSABILIDADES:				
a.	Materiales:	Maneja constantemente maquinaria, implementos y herramientas de construcción dependiendo del tamaño del proyecto.			
b.	Dinero:	no maneja efectivo.			
c.	Información Confidencial:	baja.			
d.	Toma de decisiones:	Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.			
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO				
a.	Contacto con el público:	Permanente.			
b.	Riesgo:	El cargo está sometido a accidente y/o enfermedad, con una magnitud de riesgo medio, con posibilidad de ocurrencia baja.			
c.	Esfuerzo:	Alto esfuerzo físico, dependiendo de los proyectos o adecuaciones que el establecimiento requiera.			
d.	Oficina privada o abierta:	abierta			

3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	27 años en adelante	indiferente	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares					x	
	Posiciones similares					x	
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:	Arquitecto.					
	Requerido:	Arquitecto.					
4.	PERFIL POR COMPETENCIAS						
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores						4
CO2	Comunicación eficaz						4
CO3	Pensamiento estratégico						3
CO4	Identificación y resolución de problemas						4
CO5	Orientación al logro						4
CO6	Toma de decisiones						4
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)						4
CO8	Creatividad e iniciativa						4
CO9	Trabajo en equipo y cooperación						4
CO10	Pensamiento analítico						4
CO11	Comportamiento emprendedor						4
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente						4
CO13	Habilidades de negociación						3
CO14	Habilidad para interrelaciones personales						3
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa						3
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS						
	Descripción de la competencia			Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos						4
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones						1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística						4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional						3
CT5	Interpretación de Estados Financieros						1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario						1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa						4
CT8	Conocimientos en matemática, estadística						4
CT9	Administración de recursos humanos						2
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint						4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.						4
CT12	Manejo del idioma inglés						2

CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés	2
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y mínimos de inventarios	1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.	1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas	1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado	1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)	1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances	1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria	1

JEFE DE SEGURIDAD

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Jefe de Seguridad				
1.2.	CODIGO:	1017				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional				
1.4.	REPORTA A:	Jefe de operaciones				
1.5.	REEMPLAZA A:	guardias				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	guardias				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Vigilar y velar por la seguridad tanto de los huéspedes, empleados e infraestructura del establecimiento turístico					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 3 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA	B CONSECUENCIA POR OMISION	C COMPLEJIDAD	A+B(C) TOTAL
			1= Poco frecuente	5= Muy Grave	5= Muy complejo	
			2= Muy Frecuente	1= Nada Grave	1= Nada complejo	
	1.	Vigilar y supervisar las instalaciones del establecimiento.	2	5	5	27
	2.	Ejecutar medidas de seguridad para proteger a huéspedes y empleados	2	5	4	22
	3.	Estar pendiente de las personas que entran y salen del hotel.	2	5	5	27
	4.	Controlar el estacionamiento y ayudar en el parqueo de los diferentes medios de transporte de los huéspedes.	2	5	5	27
	5.	Mantener la tranquilidad en el hotel.	2	5	5	27
	6.	Prevenir actos delictivos en el Hotel	2	5	5	27
	7.	Entregar a los empleados las tarjetas de tiempo, y coordinar la entrada y salida de los mismos.	2	5	3	17

2.3.	RESPONSABILIDADES:						
a.	Materiales:		Maneja un arma y dispositivos para la seguridad personal, además de dispositivos de control de acceso al establecimiento.				
b.	Dinero:		no maneja efectivo.				
c.	Información Confidencial:		Alta. El conoce qué lugares del establecimiento son accesibles de manera más fácil, en qué zonas se podrían ocultar. Por tal razón, el debe manejar un alto nivel de confidencialidad en cuanto a los procesos de seguridad.				
d.	Toma de decisiones:		Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.				
2.4.	CONDICIONES DE TRABAJO						
a.	Contacto con el público:		Permanente.				
b.	Riesgo:		Riesgo alto ya que, tiene contacto directo con dispositivos de seguridad personal y muchas veces hasta armamento.				
c.	Esfuerzo:		Alto esfuerzo físico ya que, debe pasar de pie la mayoría del tiempo de la jornada laboral. Es un puesto que requiere alta concentración visual y auditiva.				
d.	Oficina privada o abierta:		abierta				
3.	PERFIL DEL CARGO						
3.1.	DATOS GENERALES						
	a. Edad:	b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
	20 -35 años	masculino	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
	Instituciones similares		x				
	Posiciones similares		x				
3.2.	FORMACION ACADEMICA DEL CARGO						
	Preferido:		Bachiller o ex miembro de la policía o fuerzas armadas.				
	Requerido:		Bachiller o ex miembro de la policía o fuerzas armadas, con cartas que avalicen su conducta intachable.				

4.	PERFIL POR COMPETENCIAS				
3.1.	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores				3
CO2	Comunicación eficaz				4
CO3	Pensamiento estratégico				3
CO4	Identificación y resolución de problemas				4
CO5	Orientación al logro				4
CO6	Toma de decisiones				4
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)				3
CO8	Cretividad e iniciativa				2
CO9	Trabajo en equipo y cooperación				4
CO10	Pensamiento analítico				3
CO11	Comportamiento emprendedor				3
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente				4
CO13	Habilidades de negociación				2
CO14	Habilidad para interrelaciones personales				3
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa				3
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS				
Descripción de la competencia		Relevancia			
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CT1	Formulación y administración de proyectos				4
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones				1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística				4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional				3
CT5	Interpretación de Estados Financieros				1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario				1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa				4
CT8	Conocimientos en matemática, estadística				4
CT9	Administración de recursos humanos				2
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint				4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.				4
CT12	Manejo del idioma inglés				2
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés				2
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios				1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.				1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas				1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado				1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)				1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances				1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria				1

GUARDIA

DESCRIPCION Y ESPECIFICACION DEL CARGO						
1.	DATOS DE IDENTIFICACIÓN					
1.1.	NOMBRE DEL CARGO:	Guardia				
1.2.	CODIGO:	1018				
1.3.	UNIDAD ADMINISTRATIVA:	Operacional				
1.4.	REPORTA A:	Jefe de Seguridad				
1.5.	REEMPLAZA A:	nadie				
1.6.	CARGOS QUE SUPERVISA:	nadie				
2.	DESCRIPCION DEL CARGO					
2.1.	a) PROPOSITO O MISION DEL CARGO:					
	Constituirse en un elemento disuasivo para la delincuencia que podría afectar la integridad de los huéspedes, los empleados y la infraestructura del establecimiento.					
	b) TIEMPO DE ADAPTACION AL CARGO: 3 meses					
2.2.	DESCRIPCION DE FUNCIONES, ACTIVIDADES Y/O TAREAS:					
	No.	FUNCIONES	A FRECUENCIA 1= Poco frecuente 2= Muy Frecuente	B CONSECUENCIA POR OMISION 5= Muy Grave 1= Nada Grave	C COMPLEJIDAD 5= Muy complejo 1= Nada complejo	A+B(C) TOTAL
	1.	Revisar el área asignada al entrar a su turno.	2	5	5	27
	2.	Permanecer en el área asignada previamente por el encargado de turno.	2	5	4	22
	3.	Periódicamente, efectuar recorridos por toda su área de labores.	2	5	5	27
	4.	Colaborar en dirigir el tránsito vehicular cuando así se le requiera.	2	5	5	27
	5.	Dar información que se solicite por parte de personas visitantes al establecimiento.	2	5	5	27
	6.	Verificar que ventanas, puertas y otros accesos estén cerrados al finalizar el horario.	2	5	3	17
	7.	Traer exclusivamente durante el turno, el uniforme que los identifica como personal de seguridad, lo mismo que el equipo dotado para el desempeño de su trabajo.	2	5	2	12
2.3.	RESPONSABILIDADES:					
	a.	Materiales:	Maneja un arma y dispositivos para la seguridad personal, además de dispositivos de control de acceso al establecimiento.			
	b.	Dinero:	no maneja efectivo.			

c.	Información Confidencial:	Alta. El conoce qué lugares del establecimiento son accesibles de manera más fácil, en qué zonas se podrían ocultar. Por tal razón, el debe manejar un alto nivel de confidencialidad en cuanto a los procesos de seguridad.					
d.	Toma de decisiones:	Las decisiones que se toman se basan en instrucciones específicas, órdenes y/o guías de acción, a nivel operativo.					
2.4. CONDICIONES DE TRABAJO							
a.	Contacto con el público:	Permanente.					
b.	Riesgo:	Riesgo alto ya que, tiene contacto directo con dispositivos de seguridad personal y muchas veces hasta armamento.					
c.	Esfuerzo:	Alto esfuerzo físico ya que, debe pasar de pie la mayoría del tiempo de la jornada laboral. Es un puesto que requiere alta concentración visual y auditiva.					
d.	Oficina privada o abierta:	abierta					
3. PERFIL DEL CARGO							
3.1. DATOS GENERALES							
a. Edad:		b. Sexo: M o F	Experiencia previa al cargo				
20 -35 años		masculino	0 a 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	5 años o más	sin exper.
Instituciones similares			x				
Posiciones similares			x				
3.2. FORMACION ACADEMICA DEL CARGO							
Preferido:		Bachiller o ex miembro de la policía o fuerzas armadas.					
Requerido:		Bachiller o ex miembro de la policía o fuerzas armadas, con cartas que avalicen su conducta intachable.					
4. PERFIL POR COMPETENCIAS							
3.1. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES							
Descripción de la competencia				Relevancia			
				4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja
CO1	Liderazgo con influencia en desarrollo de colaboradores						3
CO2	Comunicación eficaz						4
CO3	Pensamiento estratégico						3
CO4	Identificación y resolución de problemas						4
CO5	Orientación al logro						4
CO6	Toma de decisiones						4
CO7	Enfoque al cliente (interno y externo)						3
CO8	Creatividad e iniciativa						2
CO9	Trabajo en equipo y cooperación						4
CO10	Pensamiento analítico						3

CO11	Comportamiento emprendedor					3
CO12	Capacidad de escuchar y comunicarse efectivamente					4
CO13	Habilidades de negociación					2
CO14	Habilidad para interrelaciones personales					3
CO15	Manejo de procesos y procedimientos de la empresa					3
3.2.	COMPETENCIAS TECNICAS					
Descripción de la competencia		Relevancia				
		4= muy alta	3=alta	2=media	1=baja	
CT1	Formulación y administración de proyectos					4
CT2	Conocimiento de manejo de flujos de efectivo e inversiones					1
CT3	Conocimiento del negocio de los servicios y administración turística					4
CT4	Conocimiento de estrategia administrativa y organizacional					3
CT5	Interpretación de Estados Financieros					1
CT6	Conocimientos de auditoria interna, elaboración y control presupuestario					1
CT7	Leyes y reglamentos que regulan la actividad de la empresa					4
CT8	Conocimientos en matemática, estadística					4
CT9	Administración de recursos humanos					2
CT10	Manejo de aplicaciones informáticas de oficina excel, word, powerpoint					4
CT11	Conocimientos en lectura y escritura comprensiva.					4
CT12	Manejo del idioma inglés					2
CT13	Manejo de otros idiomas a más del Inglés					2
CT14	Administración, control de stocks por edad máximos y minimos de inventarios					1
CT15	Fundamentos de la cadena de suministros y tecnología.					1
CT16	Conocimiento de mercadeo por redes sociales y ventas					1
CT17	Comprensión de las dinámicas de mercado					1
CT18	Planeación de ventas (Tendencias, Scan Data, Manejo de Categorías)					1
CT19	Conocimiento en registros contables y presentación de balances					1
CT20	Conocimientos de asesoría tributaria					1

Anexo 5: Datos Plan Financiero

DATOS		
NUMERO DE HABITACIONES	20	
PROMEDIO PERSONAS POR HABITACION	3,4	68
ÍNDICE DE OCUPACIÓN	35%	
ATENCION EN DIAS AL AÑO	365	

Anexo 6: Detalle Activos Fijos

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES				
Rubro / Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Precio global
TERRENO	M2	5000	\$ 12,00	\$ 60.000,00
EDIFICIO	M2	915	\$ 550,00	\$ 503.250,00
TOTAL:				\$ 563.250,00

MAQUINARIA Y EQUIPO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
COCINA INDUSTRIAL 6 QUEMADORES	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
HORNO	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
LICUADORA INDUSTRIAL	2	\$ 250,00	\$ 500,00
BALANZA PARA COCINA	1	\$ 249,99	\$ 249,99
FREIDORA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
CAFETERA	1	\$ 200,00	\$ 200,00
FRIGORIFICO	1	\$ 900,00	\$ 900,00
REFRIGERADORA	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
PLANCHA DE COCINA INDUSTRIAL	1	\$ 800,00	\$ 800,00
CAMPANA EXTRACTOR DE OLORES	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
ASPIRADORA INDUSTRIAL	1	\$ 950,00	\$ 950,00
LAVADORA	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
SECADORA	2	\$ 550,00	\$ 1.100,00
SUBTOTAL MAQUINARIA			\$ 11.099,99
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			\$ 11.099,99

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
CENTRAL TELEFÓNICA	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
COMPUTADORA INTEL CORE I3	1	\$ 535,50	\$ 535,50
COMPUTADORA DUAL CORE	2	\$ 450,00	\$ 900,00
SCANER SYMBOL	1	\$ 142,40	\$ 142,40
IMPRESORA EPSON MULTIFUNCIÓN	1	\$ 390,00	\$ 390,00
IMPRESORA LX 350	1	\$ 321,00	\$ 321,00
SUBTOTAL ALOJAMIENTO			\$ 3.488,90
TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN			\$ 3.488,90

EQUIPO DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
CAJA REGISTRADORA	1	\$ 69,00	\$ 69,00
SUBTOTAL OFICINA			\$ 69,00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			\$ 69,00

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
SILLAS INDEPENDIENTES	56	\$ 39,50	\$ 2.212,00
MESAS REDONDAS	14	\$ 60,00	\$ 840,00
BASES SOMIER 2 PL (CAMADOBLE)	10	\$ 80,00	\$ 800,00
ESPALDONES 135X190	10	\$ 85,00	\$ 850,00
LITERAS PEQUEÑAS	8	\$ 170,00	\$ 1.360,00
ESPEJOS (1,50x40cm)	10	\$ 42,50	\$ 425,00
ESPEJOS (50X50 cm)	20	\$ 30,00	\$ 600,00
LÁMPARAS POLIESTER	20	\$ 39,80	\$ 796,00
VELADORES	20	\$ 80,00	\$ 1.600,00
MESA DE NOCHE	10	\$ 80,00	\$ 800,00
COLCHONES 2 PLAZAS	10	\$ 195,00	\$ 1.950,00
COLCHONES PLAZA 1/2	16	\$ 78,99	\$ 1.263,84
COLCHONES PLUS	2	\$ 199,99	\$ 399,98
NEVERA GENERAL ELECTRIC'S (MINI BAR)	10	\$ 220,00	\$ 2.200,00
CAJA FUERTE PEQUEÑA DIGITAL	10	\$ 50,00	\$ 500,00
TELEVISORES 49'	2	\$ 900,00	\$ 1.800,00
PARLANTES	3	\$ 23,90	\$ 71,70
AIRE ACONDICIONADO LG(Mini Spli)	3	\$ 395,80	\$ 1.187,40
SALA DE ESTAR RECEPCIÓN	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
MESA RECIBIDOR RECEPCIÓN	1	\$ 500,00	\$ 500,00
SECADORES DE MANOS	5	\$ 79,99	\$ 399,95
COCHE EXPRIMIDOR PROFESIONAL	3	\$ 149,80	\$ 449,40
CONTENEDOR DE 660 lt CON LLANTAS	3	\$ 220,00	\$ 660,00
FLOREROS	20	\$ 19,95	\$ 399,00
SUBTOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 23.564,27
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 23.564,27

VEHÍCULO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
FURGONETA CITROEN (15-20PASAJEROS)	1	\$ 43.900,90	\$ 43.900,90
TOTAL VEHÍCULO			\$ 43.900,90

MATERIALES Y MENAJE HOTELERO			
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
RESTAURANTE			
PLATO TENDIDO (27CM)	45	\$ 6,50	\$ 292,50
PLATO TENDIDO (20CM)	45	\$ 4,00	\$ 180,00
PLATO CAFÉ	45	\$ 3,00	\$ 135,00
PORTA PASTEL	4	\$ 48,00	\$ 192,00
TASA CAFÉ (100CC)	45	\$ 5,00	\$ 225,00
JUEGO DE CUBIERTOS CONTESA	45	\$ 8,75	\$ 393,75
VASO MEDIANO	50	\$ 1,50	\$ 75,00
VASO GRANDE	50	\$ 2,00	\$ 100,00
COPA AGUA	15	\$ 2,00	\$ 30,00
CUCHILLOS MULTUSOS	9	\$ 25,00	\$ 225,00
JUEGO DE OLLAS ACERO QUIRÚRGICO	4	\$ 365,75	\$ 1.463,00
TAZONES DE VIDRIO (25 CM)	3	\$ 17,00	\$ 51,00
TAZONES DE VIDRIO (12 CM)	6	\$ 6,95	\$ 41,70
SALERO	15	\$ 1,25	\$ 18,75
PIMENTERO	15	\$ 2,50	\$ 37,50
MANTEQUILLERO	15	\$ 2,90	\$ 43,50
AZUCARERO	15	\$ 3,55	\$ 53,25
RALLADOR	2	\$ 10,85	\$ 21,70
CORTADOR DE PAPAS	2	\$ 27,90	\$ 55,80
TABLAS DE CORTE (30X45X1.2)	3	\$ 12,60	\$ 37,80
JUEGO DE COLADORES	3	\$ 14,60	\$ 43,80
MANTELERÍA	20	\$ 28,55	\$ 571,00
HABITACIONES			
JUEGO DE SÁBANAS PLAZA 1/2	25	\$ 11,50	\$ 287,50
JUEGO DE SÁBANAS 2 PLAZAS	20	\$ 15,50	\$ 310,00
EDREDONES PLAZA 1/2	25	\$ 25,55	\$ 638,75
EDREDONES 2 PLAZAS	20	\$ 35,00	\$ 700,00
ALMOHADAS	16	\$ 4,00	\$ 64,00
COBERTORES DE COLCHONES	26	\$ 12,00	\$ 312,00
SET DE TOALLAS BASEMENT HOME 100% ALGODÓN (1 cuerpo (1,40x90), 1 Manos (65x45) y 1 Piso (80x65)	40	\$ 18,50	\$ 740,00
DISPENSADORES DE PAPEL HIGIÉNICO	5	\$ 42,00	\$ 210,00
DISPENSADORES DE JABÓN LÍQUIDO	5	\$ 14,00	\$ 70,00
SUBTOTAL MATERIALES			\$ 7.619,30
TOTAL MATERIALES Y MENAJE HOTELERO			\$ 7.619,30

Anexo 7: Detalle de Costos Directos, Indirectos y Gastos de Ventas

7A Costos Directos

COSTOS					
COSTOS DIRECTOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24
Materia Prima	\$ 259.810,63	\$ 270.436,89	\$ 281.497,76	\$ 293.011,01	\$ 304.995,17
Insumos Aseo Personal de Habitaciones	\$ 12.483,00	\$ 12.993,55	\$ 13.524,99	\$ 14.078,16	\$ 14.653,96
Insumos Restaurante	\$ 85.253,84	\$ 88.740,72	\$ 92.370,22	\$ 96.148,16	\$ 100.080,62
Insumos de Limpieza Y mantenimiento Hotelero	\$ 162.073,80	\$ 168.702,61	\$ 175.602,55	\$ 182.784,69	\$ 190.260,59
Mano de Obra	\$ 27.610,58	\$ 30.353,84	\$ 31.382,84	\$ 32.446,71	\$ 33.546,66
Empleado	\$ 27.610,58	\$ 30.353,84	\$ 31.382,84	\$ 32.446,71	\$ 33.546,66
Servicios Básicos	\$ 8.302,50	\$ 8.642,07	\$ 8.995,53	\$ 9.363,45	\$ 9.746,42
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24

7B Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	\$ 493,30	\$ 513,48	\$ 534,48	\$ 556,34	\$ 579,09
Sueldos y Salarios	\$ 18.173,03	\$ 18.889,55	\$ 19.529,91	\$ 20.191,97	\$ 20.876,48
Servicios Básicos	\$ 2.767,50	\$ 2.880,69	\$ 2.998,51	\$ 3.121,15	\$ 3.248,81
Depreciaciones	\$ 40.102,83	\$ 40.102,83	\$ 40.102,83	\$ 38.939,87	\$ 38.939,87
Gastos de Constitución	\$ 1.900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento	\$ 720,99	\$ 750,48	\$ 781,17	\$ 813,12	\$ 846,38
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 64.157,65	\$ 63.137,03	\$ 63.946,90	\$ 63.622,45	\$ 64.490,62

7C Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios profesionales	\$ 2.500,00	\$ 2.602,25	\$ 2.708,68	\$ 2.819,47	\$ 2.934,78
Materiales impresos	\$ 200,00	\$ 208,18	\$ 216,69	\$ 225,56	\$ 234,78
Página web	\$ 550,00	\$ 104,09	\$ 108,35	\$ 112,78	\$ 117,39
Servicios y suscripciones online	\$ 100,00	\$ 104,09	\$ 108,35	\$ 112,78	\$ 117,39
TOTAL	\$ 3.350,00	\$ 3.018,61	\$ 3.142,07	\$ 3.270,58	\$ 3.404,35

Materia Prima

INVENTARIO					
IMPORT FACTORY					
Insumos de Limpieza y Mantenimiento Hotelero					
Nº	Nombre de Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor SIN IVA	TOTAL CON IVA
1	LÍQUIDO DESINFECTANTE CANECA	20 lt	821,25	\$ 55,75	\$ 52.194,54
2	COLOR CANECA	20 lt	36,5	\$ 66,55	\$ 2.769,15
3	DETERGENTE ROPA FINA CANECA	20lt	241,544	\$ 75,00	\$ 20.652,02
4	SUAVIZANTE ROPA FINA CANECA	20lt	201,287	\$ 95,99	\$ 22.026,53
5	QUITAMANCHAS PRELAVADOS CANECA	20lt	201,287	\$ 99,00	\$ 22.717,22
6	PERFUMES DE ROPA CANECA	20lt	120,772	\$ 67,70	\$ 9.320,95
7	DESODORANTE AMBIENTAL (varias esencias)	10lt	511	\$ 20,00	\$ 11.650,80
8	LÍQUIDO LIMPIAVIDRIOS CANECA	20lt	51,1	\$ 75,00	\$ 4.369,05
9	RECOJEDEROS DE BASURA	U	386,9	\$ 2,50	\$ 1.102,67
10	ESCOBAS BRUJITA SULEY	U	511	\$ 3,50	\$ 2.038,89
11	PAPEL HIGIÉNICO NATURAL DOBLE HOJA (PAQUETE DE 4 ROLLOS)	250 m	511	\$ 13,90	\$ 8.097,31
12	PAÑOS DE LIMPIEZA	U	10950	\$ 0,15	\$ 1.872,45
13	LIMPIÓN INDUSTRIAL PRECORTADO (PAQUETE DE 2 ROLLOS)	350m	292	\$ 9,80	\$ 3.262,22
TOTAL					\$ 162.073,80
TOTAL PROVEEDOR DISTRIBUIDORA IMPORT FACTORY					\$ 162.073,80

INVENTARIO					
SUPERMERCADOS LA FAVORITA S.A					
Insumos Aseo Personal de Habitaciones					
Nº	Nombre de Materia Prima	Unidad	Cantidad	Valor SIN IVA	TOTAL CON IVA
1	SET AMENITIES LOCITANE (Jabón, shampoo, acondicionador, crema cuerpo)	125 ml (cc)	7300	\$ 1,50	\$ 12.483,00
TOTAL					\$ 12.483,00
Insumos y materia prima Restaurante					
2	CUBETAS DE 30 HUEVOS MEDIANOS	U	730	\$ 4,50	\$ 3.744,90
3	CAFÉ TOSTADO Y MOLIDO ARÁBIGA	Gr	219000	\$ 0,01	\$ 2.496,60
4	CAJA DE INFUSIONES VARIAS (100 u)	U	182,5	\$ 5,55	\$ 1.154,68
5	CHOCOLATE AMBATEÑO EN PASTILLA	Gr	109500	\$ 0,012	\$ 1.456,35
6	FRUTA DE TEMPORADA	Kg	5110	\$ 1,00	\$ 5.825,40
7	MANTEQUILLA	Gr	146000	\$ 0,01	\$ 2.057,20
8	MERMELADA	Gr	255500	\$ 0,0047	\$ 1.359,26
9	GRANOLA	Gr	219000	\$ 0,01	\$ 2.689,19
10	QUESO FRESCO DE CREMA	Gr	219000	\$ 0,006	\$ 1.497,96
11	QUESO MOZZARELLA	Gr	657000	\$ 0,008	\$ 5.991,84
12	TOCINO AHUMADO	Gr	219000	\$ 0,02	\$ 4.556,30
13	VEGETALES Y LEGUMBRES	Kg	3650	\$ 0,95	\$ 3.952,95
14	SAL EN GRANO	Kg	109,5	\$ 3,66	\$ 456,88
15	SAL EN POLVO	Kg	182,5	\$ 0,38	\$ 79,06
16	ACEITE GIRASOL	Lt	511	\$ 3,04	\$ 1.770,92
17	ACHOTE	Lt	51,1	\$ 3,00	\$ 174,76
18	ESPECIES VARIAS	Kg	146	\$ 6,66	\$ 1.108,49
19	PESCADOS	Kg	365000	\$ 0,01	\$ 5.355,21
20	POLLO	Kg	657000	\$ 0,01	\$ 5.722,21
21	CARNE DE CERDO	Kg	292000	\$ 0,02	\$ 5.452,57
22	EMBUTIDOS	Gr	365000	\$ 0,02	\$ 8.322,00
23	ARROZ	Kg	511000	\$ 0,00	\$ 883,13
24	AZÚCAR MORENA	Kg	2190	\$ 0,75	\$ 1.872,45
25	STEVIA	Gr	146000	\$ 0,02	\$ 3.495,24
26	LECHE ENTERA	Lt	2920	\$ 0,80	\$ 2.663,04
27	LECHE DESCREMADA	Lt	2190	\$ 0,85	\$ 2.122,11
28	LECHE SEMIDESCARMADA	Lt	2190	\$ 0,85	\$ 2.122,11
29	MIEL DE MAPLE	Gr	94900	\$ 0,007	\$ 739,27
30	MIEL DE ABEJA	Gr	94900	\$ 0,010	\$ 1.125,48
31	HARINA	Kg	730	\$ 1,76	\$ 1.464,67
32	SERVILLETAS	U	65700	\$ 0,01	\$ 545,69
33	YOGURT NATURAL	Lt	730	\$ 3,60	\$ 2.995,92
TOTAL					\$ 85.253,84
TOTAL PROVEEDOR LA SUPERMERCADOS LA FAVORITA S.A					\$ 97.736,84

Sueldos y Salarios

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO		APORTE TOTAL SUELDO	PATRON AL			FONDOS 13er SUELDO	14to SUELDO	TOTAL MES	TOTAL AÑO
EMPLEADOS ÁREA DE OPERACIONES	4	\$ -	\$ 1.748,00	\$ 212,38	\$ 145,67	\$ 122,00	\$ 72,83	\$ -	\$ 2.300,88	\$ 27.610,58	

SUBTOTAL MANO DE OBRA DIRECTA											\$ 27.610,58
				SUELDO	ADMINISTRATIVOS						
				APORTE				FONDOS			
DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDO	PATRON AL	13er SUELDO	14to SUELDO	VACACION ES	DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO	

EMPLEADOS ÁREA ADMINISTRATIVA	2	\$ -	\$ 1.166,00	\$ 141,67	\$ 97,17	\$ 61,00	\$ 48,58	\$ -	\$ 1.514,42	\$ 18.173,03	
SUBTOTAL ADMINISTRATIVO										\$ 18.173,03	

Rol de Pagos

SALARIO BASICO UNIFICADO :				366,00	ROL DE PAGOS QHALI KAY																			PERIODO DEL:		01/01/2016	31/12/2016			
DATOS DEL EMPLEADO					NO DÍAS TRABAJADOS	HORAS SUPLEMENTARIAS	HORAS EXTRAORDINARIAS	INGRESOS													EGRESOS					TOTAL PAGADO	DEDUCCION IMPUESTO RENTA	OBSERVACIONES		
#	CARGO	CENTRO DE COSTOS	FECHA DE INGRESO	TOTAL DIAS DE SERVICIO				SALARIO UNIFICADO	HORAS SUPLEN Y EXTRAS	COMISION EN VENTAS	SUELDO + COMISION N + HEXTRAS + H.	APORTE PATRONAL IESS	SETEC	IECE	13VO. SUELDO	14VO. SUELDO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	UTILIDADES	OTROS INGRESOS	TOTAL DE INGRESOS POR PAGAR	TOTAL DE INGRESOS CON BENEF.	APORTE INDIVIDUAL IESS	PRESTAMO IESS	PRESTAMO EMPRESA				IMPUESTO A LA RENTA	TOTAL DE EGRESOS
1	GERENTE GENERAL	Administrativo	01/01/2016	365,00	30			800,00	0,00			800,00	89,20	4,00	4,00	66,67	30,50	33,33	66,67	866,67	1094,37	75,60				75,60	791,07			
2	RECEPCIONISTA	Administrativo	01/01/2016	365,00	30			366,00	0,00			366,00	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	15,25	30,50	396,50	517,22	34,59				34,59	361,91			
5	CHEF	Mano de Obra Directa	01/01/2016	365,00	30			650,00	0,00			650,00	72,48	3,25	3,25	54,17	30,50	27,08	54,17	704,17	894,89	61,43				61,43	642,74			
6	MESERA-CAMARERA	Mano de Obra Directa	01/01/2016	365,00	30			366,00	0,00			366,00	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	15,25	30,50	396,50	517,22	34,59				34,59	361,91			
7	CONSERJE-CAMARERO	Mano de Obra Directa	01/01/2016	365,00	30			366,00	0,00			366,00	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	15,25	30,50	396,50	517,22	34,59				34,59	361,91			
9	JEFE DE SEGURIDAD	Mano de Obra Directa	01/01/2016	365,00	30			366,00	0,00			366,00	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	15,25	30,50	396,50	517,22	34,59				34,59	361,91			
TOTALES GENERALES:					0,00	0,00	0,00	2914,00	0,00	0,00	0,00	2914,00	324,91	14,57	14,57	242,83	183,00	121,42	242,83	0,00	3156,83	4058,13	275,37	0,00	0,00	0,00	275,37	2881,46	0,00	0,00

Servicios Básicos

SERVICIOS BÁSICOS				
		75%	25%	
DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTOS OPERACIONALES	COSTOS ADMINISTRATIVOS	TOTAL ANUAL
Energía Eléctrica	\$ 300,00	\$ 2.700,00	\$ 900,00	\$ 3.600,00
Agua	\$ 472,50	\$ 4.252,50	\$ 1.417,50	\$ 5.670,00
Teléfono	\$ 110,00	\$ 990,00	\$ 330,00	\$ 1.320,00
Internet	\$ 40,00	\$ 360,00	\$ 120,00	\$ 480,00
TOTAL	\$ 922,50	\$ 8.302,50	\$ 2.767,50	\$ 11.070,00

Suministros de Oficina

SUMINISTROS DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD ANUAL	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Papel bond (resma 500h)	7	\$ 3,50	\$ 24,50
Archivadores tamaño oficio	10	\$ 2,00	\$ 20,00
Perforadora	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Cinta Scoch	5	\$ 0,50	\$ 2,50
Resaltador	3	\$ 1,50	\$ 4,50
Block de notas	4	\$ 2,50	\$ 10,00
Facturero (100 u)	7	\$ 20,00	\$ 140,00
Clips caja (50u)	2	\$ 2,35	\$ 4,70
Grapadora	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Caja de grapas	1	\$ 2,50	\$ 2,50
Caja esferos (24 u)	2	\$ 4,55	\$ 9,10
Caja Lápices (20 u)	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Tinta impresora	16	\$ 13,50	\$ 216,00
Cinta matricial epson	3	\$ 7,00	\$ 21,00
Cinta de embalaje	10	\$ 1,70	\$ 17,00
TOTAL			\$ 493,30
TOTAL GASTOS EN SUMINISTROS DE OFICINA			\$ 493,30

Depreciaciones

DEPRECIACIONES									
ACTIVOS	VALOR EN LIBROS AÑO 0	VIDA ÚTIL AÑOS	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1	VALOR EN LIBROS AÑO 2	VALOR EN LIBROS AÑO 3	VALOR EN LIBROS AÑO 4	VALOR EN LIBROS AÑO 5
CONSTRUCCIONES	\$ 503.250,00	20	\$ 100.650,00	\$ 25.162,50	\$ 478.087,50	\$ 427.762,50	\$ 352.275,00	\$ 251.625,00	\$ 125.812,50
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 11.099,99	10	\$ 2.220,00	\$ 1.110,00	\$ 9.989,99	\$ 7.769,99	\$ 4.440,00	\$ -	\$ -5.550,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.488,90	3	\$ 697,78	\$ 1.162,97	\$ 2.325,93	\$ -	\$ -3.488,90	\$ -8.140,77	\$ -13.955,60
EQUIPO DE OFICINA	\$ 69,00	10	\$ 13,80	\$ 6,90	\$ 62,10	\$ 48,30	\$ 27,60	\$ -	\$ -34,50
MUEBLES Y ENSERES	\$ 23.564,27	10	\$ 4.712,85	\$ 2.356,43	\$ 21.207,84	\$ 16.494,99	\$ 9.425,71	\$ -	\$ -11.782,14
MATERIALES Y MENAJE HOTELERO	\$ 7.619,30	5	\$ 1.523,86	\$ 1.523,86	\$ 6.095,44	\$ 3.047,72	\$ -1.523,86	\$ -7.619,30	\$ -15.238,60
VEHÍCULO	\$ 43.900,90	5	\$ 8.780,18	\$ 8.780,18	\$ 35.120,72	\$ 17.560,36	\$ -8.780,18	\$ -43.900,90	\$ -87.801,80
TOTAL	\$ 592.992,36		\$ 118.598,47	\$ 40.102,83	\$ 552.889,53	\$ 472.683,86	\$ 352.375,36	\$ 191.964,03	\$ -8.550,13

Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN				
DETALLE	VALOR	VIDA ÚTIL	AMORTIZACIÓN ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1
Gastos de Constitución	\$ 1.900,00	1 año	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
TOTAL	\$ 1.900,00		\$ 1.900,00	\$ 1.900,00

NUMERO DE HABITACIONES	PROMEDIO HUÉSPEDES POR HABITACION	MÁXIMO DE HUÉSPEDES AL MES	PRECIO PROMEDIO HABITACIÓN	MAYOR NUMERO DE FACTURAS AL MES	INDICE DE OCUPACIÓN
20	3,4	2040	34,45	2040	35%

INGRESOS POR VENTAS						
MES	No FACTURAS (visitante s me nсуales)	% FACTURAS EXTRAS POR DÉFICIT DE HOSPEDAJE EN LA ZONA	Nº FACTURAS GESTIÓN MERCADЕО	TOTAL N° FACTURAS AL MES	VALOR POR FACTURA	TOTAL CON IVA
Enero	117	0,0%	157	157	34,45	\$ 5.421,45
Febrero	474	914,6%	639	2040	34,45	\$ 70.278,00
Marzo	197	0,0%	266	266	34,45	\$ 9.148,69
Abril	131	0,0%	177	177	34,45	\$ 6.099,13
Mayo	182	0,0%	246	246	34,45	\$ 8.471,01
Junio	335	137,4%	452	1074	34,45	\$ 37.008,85
Julio	816	2837,1%	1102	2040	34,45	\$ 70.278,00
Agosto	2040	9708,8%	2040	2040	34,45	\$ 70.278,00
Septiembre	503	1078,2%	679	2040	34,45	\$ 70.278,00
Octubre	204	0,0%	275	275	34,45	\$ 9.487,53
Noviembre	197	0,0%	266	266	34,45	\$ 9.148,69
Diciembre	510	1119,1%	689	2040	34,45	\$ 70.278,00
TOTAL ANUAL						\$ 436.175,34

Anexo 9: Estado de Resultados Integral Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	\$ 479.792,87	\$ 527.772,16	\$ 580.549,38	\$ 638.604,32	\$ 702.464,75
VENTAS	\$ 479.792,87	\$ 527.772,16	\$ 580.549,38	\$ 638.604,32	\$ 702.464,75
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos de Producción	\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24
COSTOS DIRECTOS	\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 184.069,16	\$ 218.339,36	\$ 258.673,25	\$ 303.783,14	\$ 354.176,51
GASTOS OPERACIONALES	\$ 67.507,65	\$ 66.155,64	\$ 67.088,98	\$ 66.893,03	\$ 67.894,97
Gastos Administrativos	\$ 64.157,65	\$ 63.137,03	\$ 63.946,90	\$ 63.622,45	\$ 64.490,62
Suministros de Oficina	\$ 493,30	\$ 513,48	\$ 534,48	\$ 556,34	\$ 579,09
Sueldos y Salarios	\$ 18.173,03	\$ 18.889,55	\$ 19.529,91	\$ 20.191,97	\$ 20.876,48
Servicios Básicos	\$ 2.767,50	\$ 2.880,69	\$ 2.998,51	\$ 3.121,15	\$ 3.248,81
Depreciaciones	\$ 40.102,83	\$ 40.102,83	\$ 40.102,83	\$ 38.939,87	\$ 38.939,87
Gastos de Constitución	\$ 1.900,00				
Mantenimiento	\$ 720,99	\$ 750,48	\$ 781,17	\$ 813,12	\$ 846,38
Gastos de Ventas	\$ 3.350,00	\$ 3.018,61	\$ 3.142,07	\$ 3.270,58	\$ 3.404,35
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 116.561,51	\$ 152.183,72	\$ 191.584,28	\$ 236.890,11	\$ 286.281,54
Gasto Financiero (INTERES)	\$ 8.574,49	\$ 5.573,53	\$ 2.090,15	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	\$ 107.987,01	\$ 146.610,19	\$ 189.494,13	\$ 236.890,11	\$ 286.281,54
15% Partic. Trabajadores		\$ 21.991,53	\$ 28.424,12	\$ 35.533,52	\$ 42.942,23
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ 107.987,01	\$ 124.618,66	\$ 161.070,01	\$ 201.356,59	\$ 243.339,31
Impuesto a la Renta (Tabla)		\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81	\$ 67.403,76
UTILIDAD NETA	\$ 107.987,01	\$ 99.241,06	\$ 122.460,51	\$ 148.646,78	\$ 175.935,55

CÁLCULO IMPUESTO A LA RENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$ 107.987,01	\$ 124.618,66	\$ 161.070,01	\$ 201.356,59	\$ 243.339,31
	\$ 86.370,00	\$ 115.140,00	\$ 115.140,00	\$ 115.140,00	\$ 115.140,00
	\$ 21.617,01	\$ 9.478,66	\$ 45.930,01	\$ 86.216,59	\$ 128.199,31
IMP. A FRACCION EXCEDENTE	\$ 6.485,10	\$ 2.843,60	\$ 16.075,50	\$ 30.175,81	\$ 44.869,76
EXCESO SOBRE FRACCION	\$ 13.903,00	\$ 22.534,00	\$ 22.534,00	\$ 22.534,00	\$ 22.534,00
Total	\$ 4.187,00	\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81	\$ 67.403,76

Anexo 10: Estado de Situación Financiera Proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
DETALLE CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES	\$ 68.000,18	\$ 197.447,04	\$ 362.517,13	\$ 519.619,72	\$ 728.444,25	\$ 965.451,66
Caja / Bancos	\$ 67.389,24	\$ 196.811,11	\$ 361.855,19	\$ 518.930,70	\$ 727.727,05	\$ 964.705,13
Inventario Materia Prima	\$ 610,95	\$ 635,93	\$ 661,94	\$ 689,02	\$ 717,20	\$ 746,53
NO CORRIENTES	\$ 652.992,36	\$ 612.889,53	\$ 572.786,69	\$ 532.683,86	\$ 493.744,00	\$ 454.804,13
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 563.250,00	\$ 563.250,00	\$ 563.250,00	\$ 563.250,00	\$ 563.250,00	\$ 563.250,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 11.099,99	\$ 11.099,99	\$ 11.099,99	\$ 11.099,99	\$ 11.099,99	\$ 11.099,99
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.488,90	\$ 3.488,90	\$ 3.488,90	\$ 3.488,90	\$ 3.488,90	\$ 3.488,90
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 69,00	\$ 69,00	\$ 69,00	\$ 69,00	\$ 69,00	\$ 69,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 23.564,27	\$ 23.564,27	\$ 23.564,27	\$ 23.564,27	\$ 23.564,27	\$ 23.564,27
VEHÍCULO	\$ 43.900,90	\$ 43.900,90	\$ 43.900,90	\$ 43.900,90	\$ 43.900,90	\$ 43.900,90
MATERIALES Y MENAJE HOTELERO	\$ 7.619,30	\$ 7.619,30	\$ 7.619,30	\$ 7.619,30	\$ 7.619,30	\$ 7.619,30
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ (40.102,83)	\$ (80.205,67)	\$ (120.308,50)	\$ (159.248,36)	\$ (198.188,23)
TOTAL ACTIVOS	\$ 720.992,54	\$ 810.336,57	\$ 935.303,82	\$ 1.052.303,58	\$ 1.222.188,24	\$ 1.420.255,79
PASIVOS						
Amortización del Préstamo	\$ 65.489,24	\$ 46.821,26	\$ 25.152,32	\$ (0,00)	\$ (0,00)	\$ (0,00)
Proveedores	\$ 610,95	\$ 635,93	\$ 661,94	\$ 689,02	\$ 717,20	\$ 746,53
15% Participación Trabajadores por pagar		\$ -	\$ 21.991,53	\$ 28.424,12	\$ 35.533,52	\$ 42.942,23
25% Impuesto a la Renta por pagar		\$ -	\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81	\$ 67.403,76
TOTAL PASIVOS	\$ 66.100,18	\$ 47.457,19	\$ 73.183,39	\$ 67.722,64	\$ 88.960,52	\$ 111.092,52
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 654.892,36	\$ 654.892,36	\$ 654.892,36	\$ 654.892,36	\$ 654.892,36	\$ 654.892,36
Utilidad Neta	\$ -	\$ 107.987,01	\$ 99.241,06	\$ 122.460,51	\$ 148.646,78	\$ 175.935,55
Utilidad Acumulada	\$ -	\$ -	\$ 107.987,01	\$ 207.228,08	\$ 329.688,58	\$ 478.335,37
TOTAL PATRIMONIO	\$ 654.892,36	\$ 762.879,37	\$ 862.120,44	\$ 984.580,94	\$ 1.133.227,73	\$ 1.309.163,27
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 720.992,54	\$ 810.336,57	\$ 935.303,82	\$ 1.052.303,58	\$ 1.222.188,24	\$ 1.420.255,79

Anexo 11: Escenarios Estado de Flujo de Efectivo

11A NORMAL

ANALISIS DE ESCENARIOS						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		\$ 67.389,24	\$ 196.811,11	\$ 361.855,19	\$ 518.930,70	\$ 727.727,05
Venta		\$ 479.792,87	\$ 527.772,16	\$ 580.549,38	\$ 638.604,32	\$ 702.464,75
Valor residual Activos						\$ -8.550,13
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		\$ 547.182,11	\$ 724.583,27	\$ 942.404,57	\$ 1.157.535,02	\$ 1.421.641,67
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24
Gastos Administrativos		\$ 22.154,82	\$ 23.034,20	\$ 23.844,07	\$ 24.682,58	\$ 25.550,76
Gastos de Ventas		\$ 3.350,00	\$ 3.018,61	\$ 3.142,07	\$ 3.270,58	\$ 3.404,35
Gastos Financieros		\$ 8.574,49	\$ 5.573,53	\$ 2.090,15	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ -1.900,00					
Gastos de Constitucion		\$ 1.900,00				
APORTE SOCIOS	\$ 654.892,36					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 652.992,36	\$ 331.703,03	\$ 341.059,14	\$ 350.952,42	\$ 362.774,34	\$ 377.243,34
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ -652.992,36	\$ 215.479,08	\$ 383.524,13	\$ 591.452,15	\$ 794.760,67	\$ 1.044.398,33
Préstamo	\$ 65.489,24					
APORTE SOCIOS	\$ 654.892,36					
Pago a proveedor	\$ 610,95	\$ 635,93	\$ 661,94	\$ 689,02	\$ 717,20	\$ 746,53
Amortización de Préstamo		\$ 18.667,98	\$ 21.668,94	\$ 25.152,32	\$ -	\$ -
15% Participación Trabajadores		\$ -		\$ 21.991,53	\$ 28.424,12	\$ 35.533,52
25% Impuesto a la Renta		\$ -		\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 67.389,24	\$ 196.811,11	\$ 361.855,19	\$ 518.930,70	\$ 727.727,05	\$ 956.155,00

TASA DE DESCUENTO =	23,50%					
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE FONDOS	\$ (654.892,36)	\$ 196.811,11	\$ 361.855,19	\$ 518.930,70	\$ 727.727,05	\$ 956.155,00
TASA DE DESCUENTO =	23,50%			Tasa Referencial		
VAN =	\$ 662.791,58			Proyecto Viable		
TIR =	54,59%			Proyecto Viable		

11B PESIMISTA

ANALISIS DE ESCENARIOS						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		\$ 67.389,24	\$ 196.811,11	\$ 361.855,19	\$ 518.930,70	\$ 727.727,05
Venta		\$ 383.834,30	\$ 422.217,73	\$ 464.439,50	\$ 510.883,45	\$ 561.971,80
Valor residual Activos						\$ -8.550,13
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		\$ 451.223,54	\$ 619.028,84	\$ 826.294,69	\$ 1.029.814,16	\$ 1.281.148,72
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		\$ 295.723,72	\$ 309.432,80	\$ 321.876,12	\$ 334.821,18	\$ 348.288,24
Gastos Administrativos		\$ 22.154,82	\$ 23.034,20	\$ 23.844,07	\$ 24.682,58	\$ 25.550,76
Gastos de Ventas		\$ 3.350,00	\$ 3.018,61	\$ 3.142,07	\$ 3.270,58	\$ 3.404,35
Gastos Financieros		\$ 8.574,49	\$ 5.573,53	\$ 2.090,15	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ -1.900,00					
Gastos de Constitucion		\$ 1.900,00				
APORTE SOCIOS	\$ 654.892,36					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 652.992,36	\$ 331.703,03	\$ 341.059,14	\$ 350.952,42	\$ 362.774,34	\$ 377.243,34
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ -652.992,36	\$ 119.520,51	\$ 277.969,69	\$ 475.342,27	\$ 667.039,81	\$ 903.905,38
Préstamo	\$ 65.489,24					
APORTE SOCIOS	\$ 654.892,36					
Pago a proveedor	\$ 610,95	\$ 635,93	\$ 661,94	\$ 689,02	\$ 717,20	\$ 746,53
Amortización de Préstamo		\$ 18.667,98	\$ 21.668,94	\$ 25.152,32	\$ -	\$ -
15% Participación Trabajadores		\$ -		\$ 21.991,53	\$ 28.424,12	\$ 35.533,52
25% Impuesto a la Renta		\$ -		\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 67.389,24	\$ 100.852,53	\$ 256.300,76	\$ 402.820,83	\$ 600.006,19	\$ 815.662,05
TASA DE DESCUENTO =	23,50%					
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE FONDOS	\$ (654.892,36)	\$ 100.852,53	\$ 256.300,76	\$ 402.820,83	\$ 600.006,19	\$ 815.662,05
TASA DE DESCUENTO =	23,50%	Tasa Referencial				
VAN =	\$ 350.451,30					
TIR =	40,17%					

11C OPTIMISTA

ANALISIS DE ESCENARIOS						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		\$ 67.389,24	\$ 196.811,11	\$ 361.855,19	\$ 518.930,70	\$ 727.727,05
Venta		\$ 575.751,45	\$ 633.326,59	\$ 696.659,25	\$ 766.325,18	\$ 842.957,70
Valor residual Activos						\$ -8.550,13
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		\$ 643.140,69	\$ 830.137,70	\$ 1.058.514,44	\$ 1.285.255,88	\$ 1.562.134,62
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		\$ 354.868,46	\$ 371.319,36	\$ 386.251,35	\$ 401.785,41	\$ 417.945,89
Gastos Administrativos		\$ 26.585,78	\$ 27.641,04	\$ 28.612,89	\$ 29.619,10	\$ 30.660,91
Gastos de Ventas		\$ 4.020,00	\$ 3.622,33	\$ 3.770,49	\$ 3.924,70	\$ 4.085,22
Gastos Financieros		\$ 8.574,49	\$ 5.573,53	\$ 2.090,15	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ -1.900,00					
Gastos de Constitucion		\$ 1.900,00				
APORTE SOCIOS	\$ 654.892,36					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 652.992,36	\$ 395.948,74	\$ 408.156,26	\$ 420.724,87	\$ 435.329,21	\$ 452.692,01
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ -652.992,36	\$ 247.191,95	\$ 421.981,44	\$ 637.789,57	\$ 849.926,67	\$ 1.109.442,61
Préstamo	\$ 65.489,24					
APORTE SOCIOS	\$ 654.892,36					
Pago a proveedor	\$ 610,95	\$ 635,93	\$ 661,94	\$ 689,02	\$ 717,20	\$ 746,53
Amortización de Préstamo		\$ 18.667,98	\$ 21.668,94	\$ 25.152,32	\$ -	\$ -
15% Participación Trabajadores		\$ -		\$ 21.991,53	\$ 28.424,12	\$ 35.533,52
25% Impuesto a la Renta		\$ -		\$ 25.377,60	\$ 38.609,50	\$ 52.709,81
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 67.389,24	\$ 228.523,97	\$ 400.312,50	\$ 565.268,12	\$ 782.893,05	\$ 1.021.199,28
TASA DE DESCUENTO =	23,50%					
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE FONDOS	\$ (654.892,36)	\$ 228.523,97	\$ 400.312,50	\$ 565.268,12	\$ 782.893,05	\$ 1.021.199,28
TASA DE DESCUENTO =	23,50%					
VAN =	\$ 784.633,84					
TIR =	59,93%					

Anexo 12: VAN y TIR

VAN			
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN $1/(1+I)^n$	VALOR ACTUAL
0	\$ (654.892,36)	1,0000	\$ (654.892,36)
1	\$ 196.811,11	0,8097	\$ 159.359,46
2	\$ 361.855,19	0,6556	\$ 237.241,85
3	\$ 518.930,70	0,5309	\$ 275.482,56
4	\$ 727.727,05	0,4298	\$ 312.810,63
5	\$ 956.155,00	0,3480	\$ 332.789,44
VAN =			\$ 662.791,58

TASA DE DESCUENTO = 23,50%

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN (TIR=54,59%)	VALOR ACTUAL
0	\$ (654.892,36)	1,0000	\$ (654.892,36)
1	\$ 196.811,11	0,6469	\$ 127.310,38
2	\$ 361.855,19	0,4184	\$ 151.413,02
3	\$ 518.930,70	0,2707	\$ 140.459,79
4	\$ 727.727,05	0,1751	\$ 127.416,42
5	\$ 956.155,00	0,1133	\$ 108.292,75
VAN			\$ 0,0

Anexo 13: Periodo de recuperación de la inversión

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	\$ 654.892,36	
1	\$ 159.359,46	\$ 159.359,46
2	\$ 237.241,85	\$ 396.601,31
3	\$ 275.482,56	\$ 672.083,87
4	\$ 312.810,63	\$ 984.894,50
5	\$ 332.789,44	\$ 1.317.683,94

	años	meses	días
PRI =	2,94	11,25	5,25

PRI =	3 años, 7 meses, 1 días
--------------	-------------------------

Anexo 14: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
DETALLE	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
<u>Materia Prima</u>			
Insumos Aseo Personal de Habitaciones		\$ 12.483,00	\$ 12.483,00
Insumos Restaurante		\$ 85.253,84	\$ 85.253,84
Insumos de Limpieza Y mantenimiento Hotelero		\$ 162.073,80	\$ 162.073,80
<u>Mano de Obra</u>			
Empleado		\$ 27.610,58	\$ 27.610,58
COSTOS OPERACIONALES			
Suministros de Oficina		\$ 493,30	\$ 493,30
Sueldos y Salarios	\$ 18.173,03		\$ 18.173,03
Servicios Básicos	\$ 2.767,50		\$ 2.767,50
Depreciaciones	\$ 40.102,83		\$ 40.102,83
Mantenimiento	\$ 720,99		\$ 720,99
GASTOS DE VENTAS			\$ -
Servicios profesionales		\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Materiales impresos		\$ 200,00	\$ 200,00
Servicios y suscripciones online		\$ 100,00	
TOTAL	\$ 61.764,35	\$ 290.714,52	\$ 352.478,87